Document généré le 16 avr. 2024 06:56

**Sociologie et sociétés**

# Des hiérarchies à l'intérieur de hiérarchie
## Le pouvoir professionnel à l'oeuvre
# Hierarchies Within Hierarchies
## Professional Power at Work

Charles DERBER et William SCHWARTZ

Volume 20, numéro 2, automne 1988

La sociologie des professions

URI : https://id.erudit.org/iderudit/001180ar
DOI : https://doi.org/10.7202/001180ar

Aller au sommaire du numéro

Éditeur(s)

Les Presses de l'Université de Montréal

ISSN

0038-030X (imprimé)
1492-1375 (numérique)

Découvrir la revue

Citer cet article

DERBER, C. & SCHWARTZ, W. (1988). Des hiérarchies à l'intérieur de hiérarchie : le pouvoir professionnel à l'oeuvre. *Sociologie et sociétés*, *20*(2), 55–76. https://doi.org/10.7202/001180ar

Résumé de l'article

Cet article explore la position de classe de professionnels dans l'entreprise capitaliste. Ayant procédé à un examen historique de la situation des artisans du 19e siècle, de même que de celle des professionnels du 2O' siècle, nous arguons que des relations de production "logocratiques" sont en train d'émerger parallèlement aux relations de production capitalistes tout en étant mêlées à celles-ci. Nous entendons par "logocratique" un deuxième axe de stratification et de domination de classe organisé autour de l'expertise qui fait autorité. Après avoir considéré les bureaux d'avocats et les pratiques médicales de groupe comme des modèles de lieu de travail logocratique, appelés ici logofirmes, nous explorons la nature de la "logofirme interne": les hiérarchies de classe basées sur la connaissance émergeant au sein des firmes de haute technologie et d'autres entreprises capitalistes. Nous caractérisons les professionnels comme les partenaires juniors des capitalistes dans un "capitalisme logocratique". Les professionnels contribuent à créer et à gérer la division du travail capitaliste, tout en poursuivant leurs propres intérêts de classe en déniant aux travailleurs compétence et autorité.

Tous droits réservés © Les Presses de l'Université de Montréal, 1988

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

https://www.erudit.org/fr/

*Sociologie et sociétés, vol. XX, n° 2, octobre 1988, p. 55-76*

# Des hiérarchies à l'intérieur de hiérarchies
# Le pouvoir professionnel à l'œuvre[1]

CHARLES DERBER et WILLIAM SCHWARTZ

Un des révélateurs du statut privilégié d'une classe est le degré de contrôle exercé par celle-ci sur ce qui est produit, sur qui le produit, la façon dont c'est produit et qui en bénéficie. Si nous désignons les professionnels comme étant une classe, nous devons vérifier s'ils sont souverains ou sujets du travail qu'ils font.

Les scientifiques proposent des images conflictuelles à ce sujet[2]. Dans les années 70, les études d'Eliot Freidson sur les hôpitaux et sur d'autres lieux de pratique médicale, l'ont convaincu que les professionnels étaient maîtres de la division du travail dans leur propre domaine, que ce soit en médecine, en éducation ou en droit, et qu'ils réussissaient à contrôler la plupart des décisions clés dans leur lieu de travail[3]. Des théoriciens de la société post-industrielle tels que Daniel Bell, et des théoriciens de la «technostructure» tel que John Kenneth Galbraith, ont argumenté que les professionnels saisissaient les rênes du pouvoir dans leur lieu de travail, à la faveur de la croissance de l'importance de la science et du savoir professionnel[4]. Si l'hypothèse est juste, ce médecin représenterait virtuellement tous les professionnels:

> Nous menons notre propre affaire ici. Nous avons établi cet endroit pour pratiquer la médecine à notre façon.

---

1. Nous voulons remercier Yale Magrass, un collaborateur, qui a contribué à étayer cette thèse et qui a joué un rôle majeur dans l'édition de la version finale de ce texte. Cet article est le résultat d'un projet de recherche de trois ans subventionné par le National Institute of Mental Health entre 1981 et 1984, et dirigé par l'auteur senior. Des entrevues furent menées avec plus de mille médecins, avocats, scientifiques et ingénieurs de la région de Boston, utilisant à la fois des questionnaires fermés et des entrevues non-directives. Des échantillons de professionnels salariés, de leurs administrateurs, en plus d'un échantillon comparatif de praticiens privés furent prélevés de l'univers des établissements professionnels de la région de Boston, dans les secteurs privé et public, incluant les hôpitaux, les bureaux d'avocats, les entreprises et les universités. Pour une description plus complète de notre étude et de nos méthodes de recherche, voir Charles Derber, William Schwartz et Yale Magrass, *Power in the Highest Degree*, N.Y.: Oxford University Press (à paraître).

2. Pour un résumé de cette littérature, voir Charles DERBER, «The Proletarianization of the Professional: A Review Essay» dans Derber, C., éd., *Professionals as Workers*, Boston: G. K. and Co., 1983.

3. Eliot FREIDSON, *The Profession of Medicine*, NY: Dodd, Mead, 1970.

4. Daniel BELL, *The Coming of Post-Industrial Society*, N.Y., Basic Books, 1976; John Kenneth Galbraith, *The New Industrial State*, Houghton, Sentry Ed., 1967.

Par ailleurs, d'autres théoriciens de premier plan décrivent les professionnels comme étant en voie de devenir un nouveau prolétariat[5]. Stanley Aronowitz et Martin Oppenheimer arguent que les professionnels perdent peu à peu leurs privilèges économiques traditionnels dans un contexte où les nouvelles technologies fort coûteuses et les conditions du marché rendent le travail autonome intenable[6]. Devenant employés dans de grandes entreprises ou bureaucraties d'État, ils se constituent en «une nouvelle classe de travailleurs» salariés, dont l'autonomie et le pouvoir, s'ils ne sont pas réduits à ceux du prolétariat industriel, sont l'ombre de ce qu'ils étaient dans le passé. Si une telle hypothèse est correcte, ce médecin serait plus qu'exemplaire:

> Je me sens comme une sorte de victime ballotée du fait que je n'ai pas de contrôle sur ma vie professionnelle parce que je suis un employé, et que je n'ai pas de contrôle sur le budget ou que je n'ai aucune voix au chapitre dans la manière dont les choses sont faites administrativement. Je me demande s'il est temps pour moi de grandir et de prendre des responsabilités administratives, de sorte que j'irais chercher mes propres fonds, et que j'y investirais le temps et l'effort requis.

Ce médecin sous-entend qu'il pourrait échapper à son actuelle destinée s'il décidait de le faire, ce qui implique un sort bien différent de celui du travailleur industriel. Peut-être que ni la prédominance professionnelle, ni la prolétarisation ne sont le véritable fil d'ariane de l'histoire.

## LE POUVOIR ARTISANAL SOUS LE CAPITALISME DU 19e SIÈCLE

Notre histoire commence au 19e siècle, ère de l'artisanat. Les historiens du travail peignent une pyramide du lieu de travail en trois plutôt qu'en deux strates: les corps de métier spécialisés se situant juste au-dessous de leurs employeurs mais nettement au-dessus des travailleurs non-spécialisés de façon non équivoque[7]. En exploitant avec succès leur monopole de savoir, les travailleurs-artisans devinrent des adversaires en étant les partenaires des employeurs et contrôlèrent largement le procès sinon les fruits de la production.

Le capitalisme artisanal du 19e siècle émergea de ce que les historiens économiques associent au «travail à domicile»[8]. Les marchands envoyaient des matériaux et de l'argent aux travailleurs d'atelier domestique qui peinaient à la maison. Les marchands contractaient avec ces travailleurs autonomes la fabrication d'un certain nombre de biens ou de pièces à être livrés à une date convenue et à un pourcentage fixe à la pièce. Lorsqu'on leur donnait l'argent, les travailleurs utilisaient l'avance de fonds pour acheter les pièces et outils dont ils avaient besoin et étaient libres de travailler à leur rythme et avec leurs propres techniques. À l'occasion, ils engageaient ou travaillaient avec des assistants, souvent membres de leur propre famille. Les artisans d'atelier domestique étaient plutôt des sous-traitants que des employés dans le sens moderne du terme: essentiellement, ils passaient des contrats pour des travaux puis en assumaient la pleine responsabilité et contrôlaient la manière dont les biens allaient être livrés.

Au tournant du 20e siècle, les capitalistes marchands cherchèrent à obtenir un plus grand contrôle en déplaçant, de façon accrue, le lieu de production de la maison à l'usine. La conclusion d'ententes pour des travaux à domicile laissait trop de latitude aux travailleurs autonomes qui manifestaient d'affligeantes tendances à boire, à danser et à dormir plutôt que

---

5. Voir particulièrement Charles DERBER, éd., *Professionals as Workers*, op. cit.

6. Stanley ARONOWITZ, *False Promises*, NY: McGraw Hill, 1973; Martin OPPENHEIMER, *The Proletarianization of the Professional*, Sociological Review Monographs, nº 20, 1973; John MCKINLAY, «Towards the Proletarianization of Physicians», dans Derber C., éd., *Professionals as Workers*, op. cit., pp. 37-63.

7. David MONTGOMERY, *Workers' Control in America*. Cambridge: Cambridge University Press, 1979; Katherine Stone, «The Origins of Job Structure in the Steel Industry». *Review of Radical Political Economics* 6, 2, pp. 61-98. Dan CLAWSON, *Bureaucracy and the Labor Process: The Transformation of U.S. Industry*, 1850-1920, NY: Monthly Review Press, 1980.

8. D'excellentes discussions à propos du «travail à domicile» peuvent être trouvées dans Steve MARGLIN, «What Do Bosses Do? The Origins and Functions of Hierarchy in Capitalist Production», *Review of Radical Political Economics* 6: pp. 33-60 et dans E. K. HUNT, *Property and Prophets*, NY: Harper and Row, 1972.

de livrer la marchandise à l'allure de plus en plus folle exigée par les capitalistes[9]. Les manufactures furent des inventions sociales qui conférèrent avant tout aux capitalistes le pouvoir de superviser les travailleurs et de réguler de telles habitudes insouciantes ou indisciplinées[10].

Alors que les travailleurs non-spécialisés étaient assujettis à la supervision et à la discipline excessives que la manufacture rendait possibles, les travailleurs de métier conservèrent beaucoup de la liberté et du contrôle des artisans d'atelier domestique. Le moulin de Carnegie «Homestead Steel» est un cas exemplaire:

> Chaque département et chaque sous-département avait son propre comité de travailleurs avec un président et un corps complet d'officiers... Durant les trois années suivantes, il n'y a guère eu un jour qui passa sans que le comité ne vienne avec une demande ou un grief. Si un homme, ayant un travail convoité, mourait ou laissait son travail, son poste ne pouvait être rempli sans le consentement ou l'approbation d'un comité mixte... La méthode pour répartir ou réguler les cycles, pour changer la machinerie, en bref, chaque détail de l'équipement de la grande fabrique était assujetti à l'interférence de quelqu'un représentant l'Association Mixte. Une partie seulement de cette interprétation était spécifiée par un accord et avait été entérinée par les Carnegie, mais le reste ne l'était pas; c'était seulement dans la ligne de la politique générale du syndicat... Les cycles de coulée étaient désignés tout comme l'étaient les poids des différentes charges constituant une coulée. Le produit par travailleur était limité; la portion de ferraille susceptible d'être destinée à la fournaise était fixée; la qualité du fer était établie; l'utilisation de briques et d'argile par le contremaître était interdite; le travail de ses assistants était défini; l'enseignement à d'autres travailleurs était prohibé; aucun homme ne pouvait non plus prêter ses outils à un autre, à moins qu'ils n'aient été fournis à cette fin[11].

Montgomery insiste sur le fait que les travailleurs de métier du 19e siècle ont façonné

> une forme de contrôle des procès de production qui devenait de plus en plus collective, intentionnelle et agressive jusqu'à ce que les employeurs américains lancent une attaque partiellement réussie sous la bannière d'une administration scientifique et d'une direction ouverte de la boutique[12].

Comment un contrôle (même partiel) du travail dans le contexte de la manufacture était-il possible? Les propriétaires de manufactures, comme les marchands avant eux, demeurèrent dépendants des travailleurs de métier à cause de leur connaissance du mode de fabrication de leurs produits. Comme Frederick Taylor, le fondateur de «l'organisation scientifique» le reconnaît:

> Les travailleurs dans chacun de ces métiers possédaient un savoir qui leur avait été transmis de bouche à oreille... Le contremaître et les surintendants (qui englobaient l'administration) savaient, mieux que quiconque, que leur propre savoir et leur compétence étaient loin de pouvoir égaler le savoir et la dextérité (combinés) de tous les travailleurs sous leurs ordres[13].

Les travailleurs de métier exploitèrent cette dépendance pour maintenir avec leurs nouveaux employeurs des ententes qui préservaient les caractéristiques du «travail à domicile». Comme Clawson le suggère, un système de contrats internes émergea[14]. Tout comme les travailleurs indépendants, les travailleurs de métier, individuellement ou collectivement, contractaient avec leur employeur sur la base d'un produit final convenu. Ils utilisaient le capital et l'équipement du propriétaire, mais engageaient quelques-uns de leurs aides, habituellement non-spécialisés, et contrôlaient largement la manière dont le travail allait être fait. Ils profitaient alors des fruits d'une division du travail mental/manuel partiellement développée, et au développement

9. MARGLIN, Ibid.
10. Pour un développement rigoureux de cet argument, voir MARGLIN, Ibid.
11. Cité dans Dan CLAWSON, op. cit., p. 164.
12. David MONTGOMERY, op. cit., p. 10.
13. Cité dans Ibid., p. 9.
14. CLAWSON, Bureaucracy and the Labor Process, op. cit., pp. 71 et suivantes.

de laquelle ils contribuèrent. Les ententes compensatoires variaient, mais fréquemment, ils partageaient à la fois les risques et les profits de l'entreprise. Ils étaient des travailleurs d'un autre type — partiellement employé, partiellement administrateur et partiellement entrepreneur indépendant et homme d'affaires[15].

Des variétés d'ententes internes fleurirent à la fin du 19e siècle, dans plusieurs industries d'importance, incluant le fer, l'acier, la machinerie, la forgerie d'argent, les armements et les transports[16]. Dans le secteur de l'acier, ce que Clawson appelle le système des assistants et ce que Stone décrit comme une association entre les grands magnats de l'acier et les syndicats de l'acier, se développa. Le syndicat de l'acier de chaque industrie contractait avec le propriétaire pour produire un nombre défini de tonnes d'acier, à taux variable la tonne, basé sur ce que le marché pouvait apporter. Le propriétaire fournissait le bâtiment, le matériel, les outils et assumait la responsabilité de la commercialisation du produit final. Les producteurs de métier spécialisés dirigeaient presque tout le reste. Ils divisaient les tâches entre eux et les assistants non-spécialisés qu'ils engageaient. Selon la division du travail mental/manuel, ils effectuaient des travaux manuels, mais se réservaient presque toute la conception. Ils décidaient des procédures techniques, de leur paie et de celle de leurs assistants, et de leur propre horaire. Bref, les travailleurs de métier étaient, à un degré étonnant, les maîtres du procès de production[17].

Dans d'autres industries, ce n'était pas le syndicat des travailleurs de métier qui collectivement devenait le contracteur interne, mais des individus. Clawson décrit ce système comme florissant entre 1850 et 1880 dans des entreprises aussi majeures que la Whitin Machine Works, la Baldwin Locomotive Works, la Singer Manufacturing Company, la Waltham Watch Company et la Winchester Repeating Arms Company[18]. Les contracteurs internes étaient des hommes provenant des rangs des travailleurs de métier qui contractaient avec la compagnie pour effectuer des projets spécifiques hors de l'industrie. À la Whitinsville Massachusetts, entreprise d'équipement de machinerie, ils étaient trente-quatre contracteurs. Chacun négociait avec la compagnie son propre travail et sa part du gâteau. Le contracteur engageait alors ses propres assistants et supervisait le procès de production. Le contracteur, plutôt que la compagnie, organisait et allouait les tâches, établissait les horaires de travail et déterminait les salaires des travailleurs[19]. Clawson indique: «Le contracteur des années 1870 engageait personnellement tous ses employés et dans la plupart des cas n'était pas tenu de suivre quelque règle ou guide d'action que ce soit. Le contrôle de l'engagement donnait au contracteur un grand pouvoir, à la fois dans sa famille et dans la communauté entière»[20].

Dans plusieurs entreprises telle que la Winchester Arms, il y avait des contracteurs internes qui menaient d'importantes opérations avec autant d'employés que cinquante et plus[21]. Ils avaient tendance à être des contracteurs permanents qui étaient des hommes d'affaires de plein droit. Comme Clawson le décrit, leurs revenus et leur position sociale étaient, de façon marquée, plus élevés que ceux des employés les plus spécialisés.

> Les contracteurs étaient bien au-dessus de la majeure partie de la classe des travailleurs en termes de revenus, que nous voulions les classer en aristocrates du travail ou en quasi-administrateurs... le contracteur moyen gagnait plus de trois fois ce que l'employé moyen gagnait... la source fondamentale des revenus supérieurs obtenus par contrats provenait de ce qu'ils ne recevaient pas simplement un revenu de leur propre production, mais qu'ils recevaient aussi une part de la plus-value produite par les travailleurs sous leur direction... Les contracteurs de 1870 avaient presque le pouvoir unilatéral d'établir les salaires des employés[22].

---

15. L'argument qui suit s'inspire beaucoup des écrits de David MONTGOMERY, *Worker's Control in America*, op. cit., Chapter 1; et Dan CLAWSON, op. cit. particulièrement chapitres 3 et 4.
16. CLAWSON, Ibid., pp. 74-79.
17. Pour une analyse historique utile et détaillée de l'organisation dans l'industrie de l'acier, voir particulièrement K. STONE, «The Origins of Job Structures in The Steel Industry», op. cit.
18. CLAWSON, Ibid., p. 76.
19. Voir CLAWSON, Ibid., pp. 97 et suivantes.
20. CLAWSON, op. cit., p. 103.
21. CLAWSON, Ibid., p. 88.
22. CLAWSON, op. cit., pp. 101-103.

Leur temps était largement consacré à l'entrepreneurship et à l'administration, et contrairement aux petits contracteurs, ils travaillaient rarement avec leurs mains à côté de leurs employés[23]. De tels travailleurs de métier aristocrates exerçaient plus de pouvoir que la plupart des employés professionnels aujourd'hui, puisqu'ils s'étaient libérés des liens formels de l'esclavage du salariat et qu'ils étaient plutôt de riches propriétaires qu'un prolétariat privilégié.

La plupart des travailleurs de métier de ces vastes entreprises de contrats individuels étaient plutôt des employés que des contracteurs à part entière, mais ils ont néanmoins maintenu un contrôle significatif sur le procès de travail. De la même manière que le contracteur acquérait une force de négociation contre les propriétaires du fait de ses connaissances plus grandes, ainsi devait-il s'appuyer sur l'expertise des travailleurs spécialisés pour organiser leurs propres tâches spécialisées et pour aider à la supervision des assistants. Sur le plancher de l'entreprise, les travailleurs de métier étaient encore les princes du château. Ils étaient *de facto* des sous-contracteurs, étant démunis du pouvoir formel d'engager les assistants et d'organiser les tâches, mais étant entraînés par le contracteur dans des ententes administratives informelles et coopératives émanant de leur commune connaissance du métier. La relation entre le contracteur et l'employé de métier ressemble au lien qui unit les administrateurs et le personnel professionnel aujourd'hui. Les deux sont distincts des propriétaires et des travailleurs non spécialisés par leurs prétentions à la connaissance, coopérant au contrôle des tâches sur le plancher de l'entreprise. Ils ont conjointement créé la division mental/manuel et partagent les bénéfices. Au même moment, ils constituent deux ensembles différents de strates en fonction du savoir et ils ont des intérêts concurrents vis-à-vis des positions d'autorité et de rémunération.

Les liens communs unissant les contracteurs et les employés de métier étaient plus serrés dans les plus petites exploitations où les contracteurs alternaient et travaillaient avec leurs collègues spécialisés. Dans certaines entreprises, les contracteurs assumaient leur position seulement temporairement, en attendant d'être l'employé d'un autre dans l'avenir[24]. Lorsque dans l'entreprise, plusieurs travailleurs de métier alternaient dans leur rôle de contractant, ils pouvaient anticiper travailler sous quelqu'un qu'ils avaient déjà employé. Ceci, encore une fois, ressemble au marché de l'emploi professionnel contemporain, dans lequel les professionnels alternent à la direction de projets spécifiques, mais, dans toutes leurs affectations, maintiennent un contrôle substantiel sur leur travail et celui de leurs subalternes.

Le savoir des travailleurs de métier, comme celui des professionnels, les habilite à assumer une position unique. Sa forme légale a varié, mais elle a presque toujours comporté un mélange de position de classes traditionnellement définies: en partie patron, en partie administrateur et en partie employé. Quelles qu'aient été les ententes légales formelles, les travailleurs de métier ont exercé un contrôle princier sur la façon dont les tâches étaient conçues et exécutées, aussi bien que sur ceux qui les exécutaient. Puisque ni les propriétaires, ni les travailleurs non spécialisés n'étaient techniquement formés, ils étaient dépendants des travailleurs de métier pour organiser le travail, et ils ne pouvaient pas facilement contester leur pouvoir.

## LES PROFESSIONNELS EN MILIEU DE TRAVAIL AU 20e SIÈCLE

Le contrôle des corps de métier du 19e siècle trouve sa contrepartie dans ce que nous appellerons la «mini-logocratie» professionnelle contemporaine. Le travail autonome est devenu problématique pour les médecins, avocats et autres professionnels traditionnellement indépendants[25]. Mais les professionnels ne se sont pas prolétarisés de la même manière que les travailleurs de chaîne de montage ou les autres travailleurs non-professionnels. Comme les travailleurs de métier il y a un siècle, ils ont exploité leur expertise pour se tailler une niche unique, en partie travailleur salarié, en partie administrateur, en partie entrepreneur.

---

23. CLAWSON, Ibid., pp. 100 et suivantes.
24. CLAWSON, Ibid., pp. 108 et suivantes.
25. Voir John MCKINLAY, «The Proletarianization of the Physician», op. cit.: Martin OPPENHEIMER. *The Proletarianization of the Professional*, op. cit., Charles DERBER, «Managing Professionnals». *Theory and Society*, 1983, 12, pp. 309-341; and DERBER C., éd., *Professionals as Workers*, op. cit.

Qu'ils soient travailleurs autonomes ou salariés, que ce soit dans le secteur privé, dans les universités ou au gouvernement, souvent les professionnels engagent et congédient, évaluent, supervisent et participent à l'affectation des tâches et, de plusieurs manières, à la configuration de la division du travail. Ceci signifie que le milieu de travail du 20e siècle, comme celui du 19e siècle, est hybride, intégrant des droits de propriété du capital et un second ensemble de prétentions basées sur le savoir.

Comme les pouvoirs des anciens travailleurs de métier, et à la différence de ceux des capitalistes, les pouvoirs professionnels en milieu de travail sont surtout informels. Légalement, l'économie demeure solidement capitaliste, le pouvoir de décision appartenant surtout aux détenteurs d'actions ou d'autre forme de capital. Au-delà de certains pouvoirs de détermination du droit de pratique, les professionnels ont le même statut légal que les autres employés, obscurcissant ainsi le caractère de classe des pouvoirs dont les professionnels jouissent.

En surface, les professionnels ressemblent de plus en plus aux autres travailleurs. En tant que salariés, ils sont soumis au contrôle de l'administration, et au moment où ils se transformèrent en employés, ils n'ont présenté aucune contestation, au nom du savoir, vis-à-vis les droits de capital. Ils ont accepté la doctrine à l'effet que les propriétaires, en vertu de leur investissement de capital, sont légalement autorisés au profit et au pouvoir de décision final.

Un professionnalisme plus ambitieux, conscient de sa position de classe, aurait pu soulever plus explicitement la bannière de la connaissance, en quête d'un nouvel ordre dans lequel la connaissance, plutôt que le capital, engendrerait le contrôle économique. Nous avons soutenu ailleurs que la connaissance comme le capital est une ressource de classe fondamentale, et une base potentielle de pouvoir de classe; dans les sociétés que nous appelons «logocraties», les détenteurs du savoir saisissent les pouvoirs légaux ultimes, attribués aux capitalistes aujourd'hui[26]. La connaissance comme le capital est une ressource économique première, nécessaire à toute production. Quand la connaissance est concentrée, les travailleurs peuvent devenir dépendants des monopolisateurs; ils n'ont d'autre lieu où se tourner pour exercer certaines compétences cruciales. Ceci peut donner naissance à un pouvoir de classe logocratique ou à un pouvoir basé sur la connaissance, à partir duquel les experts structurent la division du travail dans leurs propres intérêts et exploitent les travailleurs non-spécialisés, à la fois économiquement et politiquement[27].

Lorsque les classes, constituées sur la base de la connaissance, monopolisent avec succès leur ressource comme une forme de propriété en institutionnalisant une division du travail mental/manuel qui empêche la classe des travailleurs d'exercer ses compétences, elles peuvent créer des relations de production logocratiques. Dans ce cas, le contrôle sur les entreprises économiques et le droit au profit sont dans les mains des experts plutôt que dans celles des détenteurs du capital. Comme les travailleurs de métier, les professionnels ne se sont pas mobilisés en fonction d'un tel programme logocratique, entérinant le cadre légal du capitalisme.

Néanmoins, comme les travailleurs de métier avant eux, les professionnels ont entrepris une quête logocratique, encore incomplète, qui met de l'avant l'expertise comme une prétention partielle à la dominance économique. Alors qu'ils acceptent l'appareil légal capitaliste, ils ont travaillé à se tailler des domaines de pouvoirs *de facto* fondés sur la connaissance. Ceux-ci varient considérablement d'une profession à l'autre, d'un milieu de travail à l'autre, mais tous convergent vers une logique de classe logocratique embryonnaire.

Son expression la plus pure se trouve dans des organisations particulières, comme les bureaux d'avocats, où la domination basée sur des prétentions à la connaissance, fut autorisée à se développer de manière relativement libre. Nous appelons de tels établissements «logofirmes» non-régies. À la différence des entreprises capitalistes conventionnelles et du gouvernement, elles mettent les professionnels à la direction de l'établissement, liant propriété et contrôle

26. Voir Charles DERBER, William SCHWARTZ and Yale MAGRASS. *Power in the Highest Degree*, NY: Oxford University Press (à paraître), pour notre analyse théorique complète de la connaissance comme ressource de classe.

27. Ibid.

aux compétences qu'engendre la connaissance. Après un examen initial de ces établissements, nous nous tournons vers les «logofirmes internes», où la plupart des professionnels sont employés. Imitant les logofirmes indépendantes, elles sont des nids que les professionnels salariés se sont construits au sein des entreprises et du gouvernement, comme les sections du contentieux (dans les entreprises). Elles ont une position analogue à celle du contracteur interne du 19e siècle du fait qu'elles donnent aux professionnels un goût du pouvoir logocratique tout en leur déniant la pleine propriété et le plein contrôle.

## LES LOGOFIRMES

Les logofirmes que nous avons explorées dans notre recherche sont des bureaux d'avocats et des pratiques médicales privées de groupe, entreprises de deux médecins ou plus, proliférant rapidement[28]. D'autres logofirmes incluent des bureaux de comptables et d'architectes, de même que quelques agences privées de service social. Une logofirme peut prendre un certain nombre de formes légales, dont une corporation ou une société professionnelle, mais toutes impliquent la propriété collective des professionnels eux-mêmes. À mesure que la pratique en solo est devenue moins profitable et désirable, la logofirme a émergé comme la forme contemporaine de l'emploi professionnel autonome.

La caractéristique la plus intrigante de la logofirme est son caractère juridique, puisqu'elle est une des rares organisations où les professionnels ont altéré la propriété légale capitaliste. Dans les corporations et les sociétés professionnelles, la propriété est légalement restreinte aux professionnels eux-mêmes, contrairement à l'entreprise traditionnelle ouverte à quiconque possède du capital à investir. Seulement des avocats peuvent être propriétaires de bureaux d'avocats, et seulement des médecins peuvent être propriétaires de pratiques médicales de groupe[29]. L'accès à la propriété n'est pas relié à l'investissement de capital, sauf dans le sens où seulement des partenaires ou des directeurs professionnels sont libres d'investir du capital dans la firme. De plus, l'allocation des droits parmi les propriétaires est aussi séparée du montant de capital que chacun a pu investir dans l'entreprise.

Les antécédents de la logofirme sont plus lointains que même les métiers du 19e siècle, car il faut remonter aux guildes médiévales. Le maître-artisan indépendant incarnait la logique de classe logocratique plus purement que le contracteur du 19e siècle. À l'intérieur de son propre atelier, il était le monarque, possédant ses propres moyens de production, engageant et formant ses assistants, et monopolisant le contrôle sur la division du travail et sur toutes les décisions. Il s'appropriait tous les «profits». Les ouvriers et les apprentis étaient liés à la hiérarchie du savoir et croissaient en autonomie et en autorité à mesure que leur expertise, jugée par le maître, augmentait. Le maître était un enseignant imbu d'autorité sur l'apprenti, à la fois dans le lieu de travail et hors de celui-ci.

> Le maître devait fournir à l'apprenti la nourriture et les vêtements et lui enseigner le métier; de son côté, l'apprenti devait obéir à son maître et ne pouvait se marier sans obtenir son consentement, et devait se prêter à être raisonnablement (en temps utile et pas autrement) puni[30].

Le maître-artisan combinait l'autorité du capital et du savoir. À la différence du contracteur du 19e siècle, il était l'investisseur et le seul détenteur d'actions. Ses droits aux profits et au contrôle, enracinés dans la tradition, provenaient partiellement de la propriété des outils, des matériaux et des bâtiments, normalement sa propre résidence. Mais il était admissible à

---

28. Pour la littérature sur les tendances dans l'organisation de la pratique, voir Charles DERBER, «Sponsorship and The Control of Physicians», *Theory and Society*, 1983, 12, pp. 561-601, particulièrement p. 594. Voir aussi S. R. HENDERSON, *Medical Groups in the United States*, Chicago: American Medical Association, 1980.

29. Dans nos entrevues avec les partenaires seniors et les directeurs administratifs des bureaux d'avocats et des pratiques médicales de groupe, nous avons appris que des ententes particulières sont occasionnellement conclues; ce sont des ententes par lesquelles des étrangers à la pratique ou même à la profession, peuvent gagner des prétentions à la propriété. Celles-ci, cependant, sont rares et impliquent habituellement une prétention à des rendements financiers plutôt qu'à un contrôle quelconque sur la pratique.

30. John DAVIS, *Corporations*, N.Y., Capricorn Books, 1961, p. 181.

l'exercice de son métier, seulement en vertu de son savoir, garanti et admis par la confrérie des experts déjà établis et reconnus[31]. La guilde contrôlait les détails de son travail pour s'assurer que les tâches spécialisées restaient dans le cercle interne de la confrérie, s'assurant de la conformité du travail aux standards des experts, l'empêchant de faire une concurrence déloyale à ses confrères et protégeant la réputation publique de la guilde.

> Les officiers élus par les guildes avaient le pouvoir de fouiller les ateliers et les maisons des membres en tout temps et les hommes d'un commerce ou d'un métier étaient traditionnellement obligés de vivre (et de travailler) dans le même voisinage, et de travailler dans le cadre d'heures fixées dans le but de rendre le travail d'enquête plus efficace; similairement, presque toutes les transactions devaient être réalisées au marché — ou dans des lieux tels et dans des circonstances telles que leur caractère public puisse être respecté[32].

Quoique chaque membre était étroitement lié aux régulations collectives de la guilde elle-même, il n'était pas forcé — à la différence du contracteur de métier du 19e siècle — de concéder quoi que ce soit aux parrains du capital en dehors de la guilde. La logocratie artisanale médiévale pouvait s'épanouir en un jardin plus fertile. Si les professionnels salariés dans les entreprises capitalistes conventionnelles modernes ressemblent aux contracteurs de métier du siècle dernier, les professionnels dans les logofirmes contemporaines manifestent une logique de classe logocratique plus autonome.

Comme l'atelier du maître, la logofirme moderne prospère dans un environnement plus vaste, nourri par la plus puissante guilde d'aujourd'hui: l'association professionnelle. La contribution la plus importante de la corporation médiévale a été de négocier avec le conseil de ville ou le roi, l'obtention d'un monopole de compétence sous forme de charte. Ceci constitua le fondement politique de la division du travail mental/manuel, contrôlée par les maîtres-artisans collectivement — perpétuant l'autorité de chacun sur son atelier.

Les associations professionnelles ont gagné les mêmes monopoles d'expertise pour leurs membres, leur permettant de créer des entreprises totalement subordonnées à leur propre pouvoir. Dans la logofirme moderne, que ce soit un bureau d'avocats ou une pratique médicale de groupe, les professionnels contrôlent le capital, la connaissance, le travail, tout cela étant ultimement enraciné dans la division du travail plus large orchestrée par leur association nationale. Eliot Freidson a retracé historiquement le succès des médecins dans leur projet de création et de domination de la division du travail médical; il note que «toutes les tâches organisées autour du travail de guérison sont ultimement contrôlées par les médecins»[33].

Beaucoup à la manière des guildes médiévales, les professions ont lutté pour obtenir de l'État des franchises exclusives leur permettant de concevoir et de contrôler les tâches des infirmières, des para-médicaux, et de tous les autres travailleurs de la santé:

> Étant donné le développement historique de l'organisation de la division du travail, par laquelle le médecin a la première et parfois la seule autorisation d'effectuer ou d'ordonner des procédures thérapeutiques, tests, médicaments... la structure est plutôt conservatrice... Légalement et autrement, le droit du médecin de faire un diagnostic, de couper et de prescrire, est le centre autour duquel le travail de plusieurs autres occupations oscille, et l'autorité et la responsabilité du médecin dans cette constellation du travail sont premières... Tout le travail infirmier découla des ordres du médecin, et ainsi les soins infirmiers devinrent une partie formelle du travail du médecin... Le travail infirmier fut alors défini comme une partie subordonnée à la division technique du travail entourant la médecine...[34]

Freidson conclut que

> Comme le cas du travail infirmier le montre, ces occupations para-médicales qui sont alignées autour du médecin ne peuvent pas ne pas être subordonnées en autorité et en

31. Pour une description détaillée du contrôle collectif de la guilde sur la pratique du métier d'artisan, voir Ibid., pp. 164 et suivantes.
32. Ibid., p. 175.
33. Eliot FREIDSON, *The Profession of Medicine*, op. cit., p. 48.
34. Ibid., pp. 61-69.

> responsabilité, et aussi longtemps que la nature de leur travail demeure médicale, elles ne peuvent gagner leur autonomie professionnelle, peu importe l'intelligence et l'agressivité de leur leadership[35].

Ceci fait comprendre la popularité de la logofirme en tant que lieu de travail professionnel rêvé.

Les logofirmes possèdent des éléments capitalistes parce qu'elles visent le profit sur le marché comme les autres entreprises, mais elles utilisent une mesure différente pour attribuer à la fois le profit et le contrôle ultime. À la différence de l'entreprise conventionnelle, la logofirme dissocie partiellement le lien légal entre l'investissement de capital et la propriété. Dans aucun bureau d'avocats ou pratique médicale de groupe que nous avons étudiés, des non-professionnels ont pu acheter des parts; légalement, il leur était interdit de devenir partenaires ou directeurs de la firme[36]. Les professionnels eux-mêmes, qu'ils soient en dehors ou en dedans de l'organisation, ne pouvaient pas non plus devenir partenaires ou directeurs, principalement au moyen d'investissement de capital. En dépit du fait que quelques firmes peuvent exiger un investissement symbolique, ceci est partout un facteur négligeable. De nouveaux membres peuvent joindre le bercail seulement parce qu'ils sont des professionnels patentés et qu'ils sont choisis par les partenaires seniors. Quoique les partenaires seniors soulignent publiquement le rôle premier de la connaissance, en réalité d'autres facteurs font intrusion. Les partenaires à la tête des sociétés mentionnent privément l'importance de la personnalité, de l'adéquation à l'image et au style de l'établissement, et ils concèdent que des associés particulièrement «brillants» ou créateurs peuvent s'avérer perturbateurs et ainsi, indésirables[37].

La propriété est en réalité un paquet de droits séparables, incluant les actions, le profit et le contrôle de la firme[38]. Dans le cadre capitaliste traditionnel, tous ces droits sont légalement proportionnels à la somme de capital investi. Dans la logofirme, ils sont tous plus étroitement liés à la connaissance, quoique de manières variées.

La valeur des actions de l'entreprise est sa valeur totale nette. Dans la plupart des bureaux d'avocats, des pratiques médicales de groupe et d'autres logofirmes, la possession d'actions est réservée exclusivement aux professionnels travaillant dans l'organisation[39]. Dans plusieurs, les droits de propriété sont divisés également parmi tous les partenaires ou directeurs. Dans ces organisations, chaque partenaire, au moment de la retraite, reçoit un pourcentage égal de la valeur nette de l'édifice, de l'équipement ou d'autres biens.

Dans d'autres logofirmes, ceux qui investissent plus de capital reçoivent une plus grande part en retour. Même dans le cas où les logofirmes maintiennent ce principe capitaliste, les droits de propriété sont légalement séparés du profit et du contrôle. Dans la plupart des bureaux d'avocats et des pratiques médicales de groupe, les seuls biens significatifs sont l'édifice et le bureau ou l'équipement technique. Ces biens sont d'habitude la propriété légale d'une entreprise possédant une charte différente de celle qui constitue en société le groupe de partenaires. Les partenaires peuvent investir et attendre de l'argent en retour comme les capitalistes traditionnels. Parfois, l'investissement est rentable. Le médecin senior d'un groupe médical mentionnait: «la valeur des titres de cet édifice a terriblement augmenté depuis que

---

35. Ibid., p. 69.

36. Cette information, et celle sur les ententes de guilde qui suit, est tirée des entrevues avec les partenaires seniors et les membres de la haute administration de huit pratiques médicales de groupe de la région de Boston et de cinq bureaux d'avocats échantillonnés pour notre recherche.

37. Tiré de nos entrevues. Voir aussi Eve SPANGLER, *Lawyers for Hire*, New Haven, Yale U. Press, 1986, Chapter 2.

38. David ELLERMAN, *Notes on the Co-op/Esop Debate*. Boston: Industrial Cooperatives Association, 1982 (mimeo), p. 3. Pour une autre discussion provocatrice et originale des différentes sortes de droits réunis dans le concept traditionnel de propriété, voir David ELLERMAN, «On the Legal Structure of Workers Cooperatives» dans Frank LINDENFELD and Joyce ROTHSCHILD-WHITT, éd., *Workplace Democracy and Social Change*, Boston: Porter Sargent, 1982, pp. 299 et suivantes.

39. Dans les bureaux d'avocats et les pratiques médicales de groupe privées, il n'y avait qu'une exception à cette règle: elle consistait en une pratique médicale de groupe privée où un avocat était autorisé à investir dans le trust qui possédait l'édifice dans lequel la pratique médicale était située.

nous avons commencé». Cependant, ces profits n'ont rien à voir avec les droits officiels à l'intérieur de la pratique. Les partenaires investisseurs les plus importants peuvent devenir riches mais ils n'ont aucun droit légal de revendication et ne reçoivent pas un plus grand profit ou contrôle dans le bureau d'avocats ou dans la pratique médicale qui fonctionne alors en dehors du cadre légal de la propriété capitaliste.

Dans la logofirme, le profit n'est pas le résultat d'investissement de capital, et n'est pas relié à l'input de capital[40]. Le profit dans les bureaux d'avocats et les pratiques médicales de groupe, c'est le surplus une fois payés tous les coûts de fonctionnement, les salaires des non-professionnels et des professionnels non-partenaires. Le savoir professionnel est la seule ressource qui permette de prétendre officiellement au partage du surplus. Les professionnels des logofirmes que nous avons étudiées reçoivent entre deux et dix fois les revenus des non-professionnels[41].

Le profit est divisé entre les partenaires selon une formule compensatoire, partiellement logocratique et partiellement capitaliste; ceci est peut-être le secret le mieux gardé de la logofirme. Normalement, la formule est basée en grande partie sur les heures facturables aux clients, aussi bien que sur les fonctions administratives remplies, et, dans un bureau d'avocats, sur un pourcentage de chaque cas que le partenaire apporte à la firme, peu importe qu'il ou elle y travaille[42]. La formule est capitaliste au sens où la part de retour de chaque partenaire est fortement liée au montant d'argent qu'il ou elle apporte à la firme; les ambitieux, ceux qui attirent les comptes hautement lucratifs des entreprises, reçoivent leur part de la prise[43]. Comme ils disent à Houston: «Tu manges seulement ce que tu tues»[44].

Si la propriété et le profit s'éloignent de la logique capitaliste traditionnelle, ceci s'applique encore plus au contrôle de l'entreprise. Dans le régime capitaliste, ceux qui achètent plus de parts sont légalement assurés de plus de votes et de pouvoir. La logofirme s'appuie sur un principe différent, dans la mesure où le contrôle ultime est officiellement réparti également entre tous les partenaires et n'est pas proportionnel à l'investissement de capital. Les non-professionnels sont légalement écartés de tout partage du contrôle.

En théorie, c'est une démocratie pour logocrates. Le contrôle ultime sur les investissements, sur l'engagement et le licenciement de personnel et sur la politique organisationnelle repose légalement, à la fois dans les bureaux d'avocats et dans les pratiques médicales de groupe, sur l'assemblée des partenaires professionnels et des directeurs.

En pratique on peut distinguer au moins trois variétés. Il y a des firmes autocratiques dominées par un partenaire senior, souvent le fondateur. Comme un fondateur d'une pratique médicale de groupe a dit:

> J'ai établi ceci moi-même pour le diriger... Nous en avons fait une autocratie. Je prends les décisions.

Pendant des années, des bureaux d'avocats furent dirigés sur le modèle de Cravath: un partenaire senior dicte «un memorandum, à propos de détails aussi insignifiants que la tenue appropriée à porter au bureau un vendredi après-midi»[45]. Un partenaire senior se souvient de ses premiers jours:

> Quand je suis entré au travail, nous avions toutes ces règles bêtes. Tu étais supposé de toujours porter un chapeau par exemple. Je n'étais pas supposé d'aller sur State Street sans mon chapeau. C'était ridicule, je le savais alors, mais c'était la consigne. Il fut

---

40. La source du profit dans le capitalisme n'en fait pas un terme idéal pour décrire l'allocation logocratique, mais nous allons l'utiliser à défaut d'un autre.

41. Les bas salaires chez le personnel non professionnel dans les bureaux d'avocats, dans les pratiques médicales de groupe, et dans les autres corporations ont conduit à la dissidence et à la syndicalisation. Pour une plus ample analyse de ces modèles chez le personnel non-professionnel dans les bureaux d'avocats, voir Paul HOFFMAN, *Lions in the Eighties*. N.Y.: Double Day, 1982, pp. 336-337 et Eve SPANGLER, *Lawyers for Hire*, op. cit., pp. 50-51.

42. Voir aussi Eve SPANGLER, *Lawyers for Hire*, op. cit., p. 40.

43. SPANGLER, Ibid., pp. 40 et suivantes.

44. Cité in Ibid., p. 40.

45. SPANGLER, Ibid., p. 32.

> un temps, il y a longtemps, où les associés portaient tous de petits sarraus blancs, ce qui me rappelait les commis des maisons de comptables de Dickens.

Il y a aussi des firmes démocratiques régies par des réunions mensuelles de tous les partenaires. Elles engendrent leurs propres problèmes.

> Nous avons à recréer la roue trop souvent... Il y a une constante réitération du besoin de s'organiser. Constante réitération du besoin et constant chaos y résistant.

Et il y a des firmes gérées par un petit comité exécutif de partenaires seniors ou par une équipe d'administrateurs professionnels qui doit répondre de ses décisions devant les partenaires[46]. Dans tous les types de firmes cependant, les professionnels monopolisent totalement le pouvoir. Les professionnels non-associés ont le statut ambigu d'apprentis ne possédant aucun pouvoir légal, mais détenant une autorité déléguée les préparant au jour éventuel où ils endosseront les pleins privilèges logocratiques. Les non-professionnels qui n'ont pas une telle possibilité, sont privés de tout contrôle.

Comme dans l'atelier artisanal médiéval, les responsabilités administratives dans le bureau d'avocats et dans le groupe médical, sont dans les mains des experts qui donnent les services aux clients. Seulement un petit nombre de partenaires rapportent qu'ils consacrent plus de vingt pour cent de leur temps à l'administration, mais, comme les maîtres-artisans, tous sont investis d'une responsabilité administrative d'une haute importance pour la firme dans l'ensemble, aussi bien que pour leurs propres projets. Dans les bureaux d'avocats, cela signifie qu'ils sélectionnent les autres partenaires et associés avec qui ils travailleront, qu'ils distribuent les tâches entre eux, et qu'ils supervisent et évaluent les para-légaux, les employés de secrétariat et le reste du personnel non professionnel. La même chose est vraie pour les médecins en pratique de groupe dont le travail implique la direction et l'évaluation des jeunes collègues, des infirmières et autres semi-professionnels de même que du personnel de bureau non professionnel. La conception de la division du travail et l'administration en général sont une prérogative et une responsabilité du professionnalisme, résultant d'une connaissance présumée supérieure. Tous les partenaires sont aussi administrateurs, et presque tous les administrateurs sont des professionnels.

Les professionnels non associés sont situés beaucoup plus bas dans la hiérarchie, mais à mesure que leur expérience et que leur connaissance grandissent, leurs responsabilités administratives s'élargissent rapidement; alors que les associés de bureaux d'avocats, au début de leur intégration, n'ont presque pas de responsabilité administrative et possèdent une autonomie limitée, ceux qui en sont à leur sixième année prennent des cas en charge et supervisent de nouveaux associés et des non-professionnels[47]. Une partenaire senior rappelle sa propre progression:

> On m'a assigné à un partenaire senior ici. J'étais principalement son commis pendant six mois. Je transportais ses sacs et je le suivais dans toutes les réunions et je faisais beaucoup de son travail. Il était très bon à cela. Il prenait sa tâche de formation très sérieusement. Au début, il me faisait faire des choses mineures sans conséquence... Puis, s'il était satisfait, il élargissait ce que je faisais, et l'élargissait, l'élargissait, et éventuellement, il me confia une couple de dossiers que je devais mener à bien... C'était très excitant. J'avais alors mes propres clients avec qui je devais transiger.

La vaste majorité des associés de bureaux d'avocats que nous avons interviewés, détenaient, à leur sixième année, de l'autorité administrative, supervisant des associés plus jeunes et des para-légaux. Les non-professionnels, par ailleurs, en avaient peu ou pas.

Les logofirmes se décrivent elles-mêmes comme des hiérarchies de savoir. Elles promeuvent seulement ceux qui ont à la fois l'expertise nécessaire, et le style de la firme. À la différence de l'entreprise tayloriste, la logofirme encourage la compétence plutôt que la déqualification. Comme Eve Spangler l'écrit:

---

46. Voir SPANGLER, Ibid., pp. 28 et suivantes, pour l'étude de ces variétés de styles administratifs dans les bureaux d'avocats.

47. Voir aussi SPANGLER, Ibid., pp. 44 et suivantes.

> La transformation d'un étudiant en droit prometteur en un avocat accompli est assurée en mettant l'accent sur le développement de la compétence plutôt que sur la simplification du travail. Il y a peu ou pas d'effort de parrainage pour simplifier le travail ou pour déqualifier les travailleurs. C'est pourquoi le parrainage est l'opposé de plusieurs sortes de contrôle technique des travailleurs industriels qui visent précisément ces fins. Au contraire, des parrainages réussis produisent des travailleurs autonomes[48].

Dans les entrevues, les partenaires seniors voient leur travail en partie comme une affaire, en partie comme un enseignement puisqu'ils doivent former des subordonnés qui un jour dirigeront la firme. Comme le maître-artisan, ils prennent leur rôle de parrainage au sérieux.

> Mon contact, dans une situation moyenne, sera le suivant: pour chaque cinq heures de travail qu'un avocat consacre à la recherche d'un statut et à la rédaction d'un memorandum, et à sa re-rédaction, je prendrai ce memorandum, je ferai des commentaires sur la pertinence de ce mémorandum vis-à-vis le problème du client, sur l'apparence du memorandum, sur les insinuations qui peuvent en émerger, et je ferai part de ma propre conception de la manière de l'améliorer.

Cependant, un tel enseignement s'applique seulement à la catégorie du professionnel junior. Les non-professionnels ne sont pas considérés comme étant éducables ni perçus comme étant susceptibles d'avoir un pouvoir administratif. Ils sont logés en permanence dans la case «manuel» de la division du travail entre «manuel» et «mental» enchassée dans la logofirme.

Lorsque des bureaux d'avocats ou des groupes médicaux prennent de l'expansion, comptant cinquante professionnels ou plus, ils engagent souvent des administrateurs externes qui ne sont pas avocats ou médecins[49]. Ils assument plusieurs tâches de gérance interne, telles que la comptabilité et la tenue de livres, la facturation, la constitution de l'horaire et la coordination du personnel et des tâches surtout chez les non-professionnels. Ils sont directement imputables aux partenaires cependant, et sont démunis de toute autorité sur le noyau de l'entreprise: conception de la division du travail, sélection et gestion des cas, direction de l'ensemble de la politique organisationnelle. Pour préserver le contrôle professionnel, les logofirmes créent une double hiérarchie administrative pour les fonctions professionnelles et bureaucratiques. À la différence des doubles échelles des entreprises traditionnelles, les professionnels plutôt que les administrateurs bureaucratiques dominent[50].

Les logofirmes transforment la hiérarchie capitaliste traditionnelle, mais ne créent pas de démocratie organisationnelle ou de socialisation de l'entreprise puisque les non-professionnels n'ont pas plus de pouvoir dans la logofirme que dans les autres entreprises. Elles substituent la direction des professionnels à la direction des capitalistes.

## LES LOGOFIRMES INTERNES

Aujourd'hui, la plupart des professionnels ne travaillent pas dans des logofirmes mais dans des entreprises ou bureaucraties apparemment traditionnelles. Leur dépendance vis-à-vis les parrains que sont les employeurs ou autres fournisseurs de capital, limite leur capacité à agir de façon autonome[51]. Les professionnels salariés acceptent l'ensemble du cadre capitaliste, y compris le droit ultime de l'employeur au contrôle. Mais, à des degrés de succès variables

48. Ibid., p. 44.

49. Voir Robert NELSON, «Practice and Privilege: Social Change and the Structure of Large Law Firms», *American Bar Foundation Research Journal,* 1981, no. 1, pp. 95-140; Eve SPANGLER, *Lawyers for Hire*, op. cit., pp. 30 et suivantes; S. R. HENDERSON, *Medical Groups in the United States,* op. cit., chapitres 7 et 8.

50. Cette image émergea d'entrevues différentes avec des partenaires seniors et avec des administrateurs salariés qui donnèrent des descriptions convergentes de la division de l'autorité. Les administrateurs référaient rapidement aux limites de leurs propres pouvoirs, et à l'ultime autorité des professionnels dans les bureaux d'avocats et dans les pratiques médicales de groupe que nous avons étudiés. Cette double hiérarchie a aussi été décrite dans SPANGLER, Ibid., et d'autres, cités dans la note précédente.

51. Pour une définition du parrainage, voir Charles DERBER, «Sponsorship and the Control of Physicians», *Theory and Society,* op. cit.

et à la faveur de quelques revirements du hasard, les professionnels cherchent à coloniser leurs organisations hôtes, utilisant leurs prétentions à l'expertise pour restructurer, à leur image, les entreprises tout autant que les bureaucraties gouvernementales.

Bien qu'ils ne contrôlent pas leur organisation, ils tendent à partager avec leurs collègues de la logofirme, une autonomie considérable, un pouvoir de supervision, et une voix au chapitre de l'organisation du travail et de la direction de l'entreprise, ce qui est étranger aux non-professionnels. Comme les employés de métier du 19e siècle, ils sont en partie travailleurs, en partie administrateurs, et dans quelques établissements, en partie entrepreneurs. Ils ont créé, dans leurs propres unités, des logofirmes internes qui imitent les logofirmes autonomes. Les contentieux de la plupart des entreprises sont structurés à la manière d'une firme légale privée. Les médecins d'hôpitaux se sont organisés en pratiques de groupe internes, modelées sur le groupe médical autonome.

En général, la logique de classe logocratique est plus hautement développée dans le secteur à but non lucratif, où les professionnels ont une plus grande autonomie par rapport au cœur du pouvoir capitaliste. Dans les universités et autres établissements à but non lucratif, les professeurs, docteurs et scientifiques ont créé de puissantes enclaves bureaucratiques. Pendant que l'administration universitaire établit les paramètres d'ensemble, chaque département fonctionne comme une logofirme semi-autonome dans l'exécution de son mandat[52]. À l'intérieur de leurs propres départements, les professeurs seniors sont comme des partenaires seniors ou des maîtres-artisans. Ayant la prétention au haut savoir, ils contrôlent plusieurs affaires départementales clés. À l'exception des collèges juniors, et des institutions de bas statut offrant un programme de quatre ans, et où les références professionnelles du personnel enseignant sont réputées moins distinguées, les professeurs sélectionnent leurs propres projets de recherche, leurs cours, leurs manuels. Comme les propriétaires de manufactures dans la production artisanale, les administrateurs d'université sont incapables d'usurper le contrôle à cause de leur manque de connaissance technique pertinente. Les professeurs invoquent la même raison pour justifier le fait qu'ils dénient aux étudiants et aux non-professionnels toute voix au chapitre. Au moyen de la prétention à la connaissance, les professeurs ont été capables de maintenir des droits de propriété malgré qu'ils soient des employés[53].

Les professeurs seniors supervisent les collègues juniors et les étudiants de deuxième et de troisième cycles dans des projets de recherche, aussi bien que les assistants d'enseignement dans les cours de premier cycle. Ils administrent aussi les affaires collectives du département, incluant le choix de représentants aux comités académiques, la composition de l'horaire et la coordination des cours, la supervision du secrétariat. Comme dans la logofirme autonome, l'administration du département n'est pas une fonction séparée mais fait partie du travail sur la connaissance. Ultimement, l'administration rédige la description de tâches, mais les professeurs seniors se partagent le contrôle souverain sur la division du travail départemental.

Imitant le maître par rapport aux apprentis et aux ouvriers, les professeurs seniors exercent des pouvoirs considérables sur la vie professionnelle et personnelle de leurs jeunes collègues et des étudiants de deuxième et de troisième cycles[54]. Comme les travailleurs non-spécialisés du 19e siècle, les non-professionnels, qu'ils soient secrétaires ou concierges, sont en dehors de la communauté académique et perdent ainsi toute prétention au pouvoir. La division mental/manuel à laquelle président les professeurs seniors est hautement développée.

Comme les logofirmes, les départements académiques contrastent avec la bureaucratie universitaire plus vaste. De plus en plus, les universités ressemblent aux entreprises modernes,

---

52. Notre étude comprenait des entrevues avec 28 médecins et 57 scientifiques employés dans des universités, qui nous ont fourni, outre notre propre expérience, le matériel de base de la description qui suit.

53. Partout où les prétentions professionnelles sont moins bien consolidées, comme dans les collèges de premier cycle et les «community colleges» (collèges techniques), ces droits traditionnels sont maintenant de plus en plus menacés, à mesure que les administrateurs cherchent à étendre leurs propres pouvoirs, particulièrement dans le contexte des sérieux problèmes fiscaux qui affectent plusieurs institutions d'enseignement. Dans ces établissements, il y a une montée du syndicalisme, comme ce fut rapporté par John BEVERLY, «Higher Education and Capitalist Crisis» dans Derber C. (ed.), *Professionals as Workers*, op. cit., pp. 100 et suivantes.

54. Voir John DAVIS, *Corporations*, op. cit., pour une analyse qui fait autorité, de l'extraordinaire pouvoir exercé par les maîtres-artisans sur chaque aspect de la vie de leurs apprentis, pp. 166 et suivantes.

mues par des considérations de marché et de comptabilité. L'auto-détermination de la communauté des professeurs, si elle a un jour existé, a cédé la place au contrôle bureaucratique et corporatif, les pouvoirs de la haute administration étant extirpés des mains des travailleurs du savoir. Ceci distingue l'université de la logofirme autonome. Comme une logofirme interne, le département universitaire introduit une logique logocratique au cœur de l'université mais de manière telle que cela ne menace pas l'administration. Les graines de la logocratie sont implantées au cœur de la bureaucratie plus vaste, mais elles la reproduisent plutôt que de la transformer.

Albert Shanker, président de la Fédération américaine des enseignants, se fait le défenseur de la logofirme interne — même dans les écoles secondaires et primaires. Il cite Lorsch et Mathias, des experts en gestion, à titre de défenseurs de «l'administrateur producteur», du professionnel «qui continue de pratiquer le droit, la comptabilité, l'ingénierie et qui prend aussi des responsabilités administratives. Avec des administrateurs — producteurs à la tête de petites entreprises autonomes (ou départements universitaires), l'organisation dans son entier peut demeurer non bureaucratique et non hiérarchique et continuer à se développer». Shanker poursuit en argumentant que «l'administration traditionnelle ne fonctionnera pas» et que les écoles primaires et secondaires doivent de plus en plus avoir des enseignants «assumant des rôles administratifs»[55].

À l'intérieur des gros hôpitaux universitaires, les médecins ont organisé des pratiques collectives semi-autonomes, ressemblant à leur contre-partie sur le libre marché. Elles prennent différentes formes légales, incluant les entreprises professionnelles, les sociétés, les cliniques et les départements d'hôpitaux, mais elles ont toutes introduit des mini-logocraties à l'intérieur d'une bureaucratie plus grande[56].

Dans certains cas, des pratiques de groupes internes forment des sociétés légales distinctes qui sous-contractent avec l'hôpital pour faire fonctionner des services tels que les cliniques externes et les salles d'urgence[57]. Celles-ci comportent une ressemblance étonnante avec les «contrats internes» de la production de métier du 19e siècle. En tant que sous-traitants autonomes, les médecins ont un grand contrôle sur leur propre activité à l'intérieur de l'hôpital. Ils fonctionnent comme un centre de profits (ou de pertes) indépendant et endossent les bénéfices et les risques correspondants. Comme dans la pratique médicale de groupe indépendante, les médecins sont responsables du recrutement du personnel, de l'engagement, du licenciement des professionnels et des non-professionnels, de l'organisation de l'horaire de travail, de l'achat des équipements, de la facturation et de l'ensemble de l'administration, incluant la conception et la division des tâches.

Ces sociétés diffèrent des groupes indépendants du fait qu'elles sont situées dans l'établissement hospitalier, ce qui les oblige à coordonner leurs politiques en conséquence. Parfois elles facturent par l'entremise du bureau de comptabilité de l'hôpital et reçoivent leurs chèques de son service de la paie, même si techniquement les médecins ne sont pas des employés. Les politiques de personnel et de laboratoire peuvent être difficiles à mettre en action si elles ne sont pas en accord avec celles de l'hôpital. Comme les sous-contracteurs de métier du 19e siècle, les médecins sont contraints par l'institution, mais ils conservent l'indépendance qu'ils perdraient en tant qu'employés[58].

---

55. Albert SHANKER, «Traditional Management Won't Work», *On Campus*, Washington D.C.: American Federation of Teachers, September 1987, p. 4.

56. Le matériel qui suit est basé sur des entrevues menées auprès de médecins, d'administrateurs non professionnels dans une variété d'hôpitaux de Boston où des groupes de médecins se sont établis. La plupart d'entre eux sont de grands hôpitaux privés à but non lucratif et à vocation universitaire, mais des hôpitaux publics et des hôpitaux pour vétérans (VA), sont aussi représentés dans notre échantillon.

57. Nous avons parlé avec des médecins, dans trois sociétés légales différentes qui sous-contractaient pour faire fonctionner des unités particulières de l'hôpital ou des services.

58. Un nombre de groupes de médecins qui travaillent dans les hôpitaux, mais qui ne sont pas impliqués dans de telles relations formelles de sous-contractants, songent maintenant à la possibilité de les créer justement pour obtenir un plus grand contrôle — sur des questions telles que le personnel infirmier ou les procédés de laboratoire — que celui qu'ils ont l'impression d'avoir en tant qu'employés ou médecins consultants.

Plusieurs pratiques médicales de groupe, à l'intérieur des hôpitaux, n'ont cependant pas de statut légal. Les médecins sont des employés d'hôpitaux et leur pratique de groupe constitue une sous-unité de l'organisation[59]. Si ces médecins sont dépourvus des pouvoirs formels des sous-traitants légaux, ils jouissent néanmoins de plusieurs des mêmes prérogatives. Un médecin explique comment son groupe interne est structuré — en réalité, c'est une fédération de dix petits sous-groupes, chacun étant composé d'un ou deux médecins, d'une infirmière et du personnel de bureau:

> Nous avons structuré l'ensemble de cette organisation complexe de façon à ce qu'elle fonctionne comme un groupe autonome avec un conseil d'administration dans le nouvel édifice. Nous avons trois comités et un conseil d'administration au-dessus de cela. Mais chaque groupe a son propre chef avec son propre petit bureau... et ils mènent leurs propres affaires.

Le but est de donner une latitude semblable à celle de la pratique privée. Les médecins dans ces groupes informels négocient habituellement avec les administrateurs d'hôpitaux un budget de fonctionnement annuel pour couvrir l'ensemble des opérations. En contrôlant la totalité des ressources du groupe, les administrateurs établissent des paramètres et assurent une coordination avec les autres unités de l'hôpital. À l'intérieur de ces contraintes, les médecins ont beaucoup de liberté et fonctionnent comme des «partenaires». Souvent, ils engagent et licencient le personnel de bureau, supervisent les infirmières et sélectionnent les nouveaux médecins joignant leur unité[60]. Ils déterminent collectivement la division des tâches de même que l'horaire.

> Nous devons garder les dossiers de l'hôpital selon les standards conventionnels, nous devons utiliser le laboratoire de l'hôpital et nous devons suivre le protocole général de l'établissement, mais combien nous voulons payer notre monde, comment nous recrutons notre personnel, comment nous menons l'affaire au jour le jour, ça c'est nous qui le décidons.

Comme dans une logofirme autonome, le groupe délègue parfois l'autorité administrative à des comités plus petits, composés de médecins seniors ou d'un individu important, même si habituellement, tous se rencontrent de temps à autre pour décider des orientations politiques de base.

Ces médecins reconnaissent utiliser diverses formules pour faire travailler très fort ou exploiter les infirmières et le personnel de bureau. En augmentant le travail et en réduisant les coûts de leur personnel, ils libèrent des fonds pour d'autres fins, parfois pour acheter un nouvel équipement ou du support de secrétariat temporaire et, occasionnellement, pour augmenter leurs propres salaires aussi bien que pour épargner de leur temps. Un médecin espère réduire les coûts en donnant des responsabilités de soins aux secrétaires médicales:

> Tu pourrais réduire les coûts en substituant du personnel de bureau aux infirmières... Je veux recruter des gens qui sortent de l'école secondaire... tu n'as pas besoin d'infirmières parfois. Maintenant les infirmières veulent que tout le monde ait la respiration artificielle. Elles veulent avoir des aides-infirmières qui travailleront sous leurs ordres... Je ne pense pas que tu as besoin d'infirmières, je pense qu'une secrétaire peut le faire... Et elles sont saisies d'horreur si une secrétaire prend la place d'une infirmière.

Cependant, les médecins ne jouissent pas d'un contrôle total sur les infirmières ou secrétaires, et ne sont pas les seuls bénéficiaires de l'exploitation de leur travail. La haute administration de l'hôpital fournit les ressources et doit être consultée sur les décisions d'engagement. De plus, la politique standard de l'hôpital, à propos de la description des tâches, des heures, de la paie et de la charge de travail, limite le pouvoir des médecins sur le personnel, comme d'ailleurs quelques médecins s'en plaignent:

---

59. La description qui suit est principalement basée sur des entrevues en profondeur auprès de médecins dans deux de ces groupes installés dans d'importants hôpitaux privés à but non lucratif et à vocation universitaire.

60. À la différence des groupes impliqués dans des ententes légales de sous-contractants, il n'est pas coutumier qu'ils engagent ou mettent à pied le personnel infirmier.

> J'ai toujours eu des problèmes avec la façon dont les secrétaires transigent avec les patients... Elles ont de mauvaises manières au téléphone, mais je ne suis pas en position, aucun des médecins ne l'est, de dire aux gens «ce n'est pas la façon dont les choses vont se passer ici» parce qu'ils ne travaillent pas pour nous, ils travaillent pour la bureaucratie et ils réagissent mieux à un administrateur.
>
> Même si je me trouve à être le chef associé — et que je travaille avec le chef — lui et moi ne contrôlons pas vraiment grand'chose ici parce que le département du nursing contrôle les infirmières, et les différentes spécialités médicales et chirurgicales contrôlent les résidents qui travaillent ici; nous sommes alors plus des individus exerçant un leadership et nous devons négocier avec l'aile administrative, l'aile du nursing, les représentants des permanents de l'hôpital, pour que les choses se fassent.

À cet égard, ces professionnels sont significativement plus contraints que leurs collègues des logofirmes indépendantes et que les sous-contracteurs légaux. Par analogie, ils ont moins de pouvoir que les sous-contracteurs de métier du 19e siècle qui n'avaient pas à consulter les propriétaires de manufactures à propos des salaires de leurs assistants et de leurs conditions de travail.

Les employés semi et non professionnels se trouvent alors pris au piège dans deux hiérarchies entremêlées mais séparées[61]. L'une, c'est la logofirme dominée par les médecins; l'autre, c'est la bureaucratie plus vaste contrôlée par la haute direction de l'hôpital. Les deux se renforcent mutuellement, mais suivent des logiques différentes et servent des intérêts différents. La haute administration établit les balises, s'assurant que l'ensemble des fins de l'hôpital sont réalisées, mais les médecins administrent les sous-unités dans leurs propres intérêts, ce qui implique la libération de temps pour la recherche, et la «délégation» du sale boulot qu'ils veulent éviter, aux infirmières, aux techniciennes et aux préposés.

Alors que les deux hiérarchies cohabitent dans une relative harmonie, la subordination bureaucratique des médecins crée une tension continuelle. Contrairement à leurs collègues des logofirmes indépendantes, ils sont confrontés aux coupures de budget, à la rationalisation, à la surcharge de travail que la haute administration leur impose, comme ils l'imposent à leur propre personnel. Récemment, ces contraintes se sont intensifiées, à mesure que les hôpitaux faisaient face à de nouvelles pressions politiques pour contrôler les coûts[62]. Ainsi un médecin en est venu à croire que ses collègues ont été transformés «en travailleurs de chaîne de montage affairés à du travail professionnel à la pièce». Leurs salaires sont en fonction du nombre de patients qu'ils voient[63]. Pour protéger leurs salaires, plusieurs maintenant reçoivent les patients aux quinze minutes, et passent autant que soixante-dix pour cent de leur temps à voir des patients, ce qui est un pourcentage élevé pour des médecins d'hôpitaux universitaires. Les groupes de médecins sont de plus en plus confrontés à des négociations ardues avec la haute administration en ce qui a trait aux salaires et aux ressources, puisqu'ils sont en compétition avec les autres groupes et unités de l'hôpital qui connaît une nouvelle période d'austérité. Un chef de département était furieux contre la haute administration qui

> coupe les coûts d'opération de l'hôpital dans l'ensemble parce qu'elle pense que l'hôpital est repu... coupant ici, là où en réalité c'est la section la plus pauvre... tu ne coupes pas les services, tu ne coupes pas le papier, tu coupes l'essentiel par contre, les fournisseurs et les producteurs des services — le médecin et/ou l'infirmière.

Leur position d'employé compromet leurs droits de propriété de logofirme, ce qui conduit les médecins salariés seniors de plusieurs établissements à songer à l'incorporation en groupes autonomes qui sous-contracteraient avec l'hôpital, gagnant ainsi plus de latitude pour mener leurs propres affaires. Un médecin prédit si cela continue

> nous allons quitter l'hôpital et nous allons établir une corporation privée ou publique avec des «trustees» à l'hôpital, mais nous l'appellerons une pratique de corporation et

61. Voir Freidson, Ibid., pp. 144-5.

62. Voir Paul STARR, *The Social Transformation of American Medicine*, New York, Basic Books, 1982, pp. 428 et suivantes.

63. Nous tirons cette citation et les descriptions qui suivent, de nos entrevues non directives auprès de médecins de différentes pratiques de groupe, dans de grands hôpitaux universitaires de la région de Boston.

> nous irons chercher des administrateurs non-médecins tout comme l'hôpital en a, et nous fonctionnerons dans un établissement décentralisé et nous administrerons notre propre budget... nous aurons une pratique indépendante comme tout autre médecin dans la société, et nous négocierons avec les tierces parties, de façon à ce que les négociations professionnelles ne soient pas une occasion de couper les coûts d'opération des hôpitaux, ce qui, je pense, sera l'agenda politique de la prochaine décennie.

Quelques autres professionnels, même s'ils sont des employés, ont plus de pouvoir logocratique que les médecins salariés. Un certain nombre de scientifiques travaillent dans des instituts de recherche indépendants. Ceux-ci ne sont pas de pures logofirmes parce qu'ils sont formellement régis par un comité d'administrateurs externes et par une haute administration composée de gens de l'extérieur. Cependant, les chercheurs scientifiques seniors, alors qu'ils sont techniquement des employés, peuvent avoir plus de pouvoir que le directeur et fonctionnent comme des partenaires *de facto*[64]. L'organisation qui ressemblerait le plus à ces instituts est peut-être l'université médiévale, lorsqu'elle était un amalgame de penseurs et d'enseignants individuels, soutenus par leurs propres étudiants, et qui généralement se gouvernaient eux-mêmes.

Les scientifiques sont les étoiles de l'institut. Chacun et chacune engage son propre personnel, y compris les collègues juniors et les non-professionnels, et ils ont virtuellement le complet contrôle. Le scientifique senior distribue les tâches, évalue la performance, détermine l'horaire et même la paie du personnel. La direction de l'institut intervient rarement, travaillant surtout à coordonner les différents projets.

Le pouvoir unique des scientifiques provient de la façon particulière dont ils reçoivent des fonds[65]. Alors qu'ils sont techniquement des employés, les chercheurs scientifiques assurent leur survie grâce à leurs propres projets de recherche soumis à des organismes subventionnaires externes. Leur monopole d'expertise leur donne accès au capital extérieur — et corollairement à l'autonomie. Le monopole s'étend au-delà de la connaissance elle-même et comprend l'appartenance à des réseaux professionnels étroits. Les scientifiques d'élite alternent à la tête des positions clés à l'université, dans des associations professionnelles, dans des comités de recherche du National Institute of Health et des instituts de recherche. Comme les généraux qui passent du Pentagone aux entreprises de la défense, les scientifiques jouent à la chaise musicale à l'intérieur du complexe scientifique qui comprend l'université, le gouvernement et l'entreprise. L'expertise a ses prétentions, mais les scientifiques excentriques qui ne se conforment pas à l'orthodoxie, peuvent être ostracisés, peu importe qu'ils soient brillants.

L'institut de recherche constitue l'exemple rêvé de l'autonomie logocratique pour les employés. C. Wright Mills a observé, il y a quelques décennies, que les professionnels salariés étaient de plus en plus des entrepreneurs canalisant des fonds de sources externes[66]. Les chercheurs scientifiques sollicitent simultanément des octrois auprès des gouvernements, des fondations privées, des clients et des employeurs à la fois. Les médecins universitaires et plusieurs autres professeurs font la même chose[67]. Ceci renforce les pouvoirs logocratiques d'une classe d'employés puisqu'ils peuvent monter une source de parrainage contre une autre et qu'ils ne dépendent pas d'une unique source de financement[68].

Dans l'entreprise conventionnelle, l'employeur fournit généralement tout le capital, dépossédant les employés professionnels de ce coussin protecteur. Ces derniers ont, néanmoins, trouvé d'autres chemins qui mènent au pouvoir logocratique. Sans transformer les formes légales corporatives, ils ont créé des logocraties informelles dans leurs propres départements, laboratoires et bureaux. Comme dans les hôpitaux, ceci a conduit à une double hiérarchie

---

64. Le matériel qui suit provient d'entrevues auprès de scientifiques seniors et du personnel administratif dans cinq instituts de recherche bio-médicale de la région de Boston.

65. Pour une discussion générale du concept de parrainage, et de la façon dont différentes formes de parrainage affectent l'autonomie et les pouvoirs des professionnels dans leur travail, voir Charles DERBER, «Sponsorship and the Control of Physicians», *Theory and Society*, op. cit.

66. C. WRIGHT MILLS, *White Collar*, N.Y., Oxford U. Press, 1956, pp. 118 et suivantes.

67. Charles DERBER, «Sponsorship and the Control of Physicians,» op. cit., p. 590 et suivantes.

68. Ibid.

dans laquelle les sous-unités mini-logocratiques, distribuant le pouvoir selon l'expertise, sont coordonnées au sein d'une bureaucratie capitaliste plus large.

Nous retrouvons parmi les entreprises les plus logocratiques, de petites entreprises de logiciels ou de bio-technologie. Nous avons étudié un échantillon de compagnies qui offraient des services de recherche et de développement, de consultation et de fabrication sur la «route de la haute technologie» entourant Boston[69]. Plusieurs ont été créées suite à des tentatives relativement récentes de la part de scientifiques entrepreneurs et d'ingénieurs du MIT et de Harvard. Celles-ci visent à exploiter de nouveaux marchés hautement profitables et exotiques, dans des domaines tels que l'ingénierie génétique et l'intelligence artificielle. Alors qu'elles sont légalement capitalistes, ces compagnies sont des fédérations de sous-groupes logocratiques relativement autonomes de scientifiques et d'ingénieurs. Les scientifiques seniors, même s'ils sont des employés, y sont les ducs du royaume.

Une firme de consultation relativement importante contracte en même temps avec le gouvernement et les entreprises privées, spécialement dans le domaine de la bio-technologie. Les scientifiques avec Ph.D. et les ingénieurs, organisés en sections semi-autonomes, sont le moteur de la firme. Chaque sous-unité importante (une section de recherche ou de développement avec ses dix à trente scientifiques seniors) constitue un centre d'affaires quasi indépendant. Chacune doit produire un profit et développer, en bonne partie, sa planification commerciale. Chacune prépare ses propres projets, s'assure de ses propres contrats et les administre jusqu'à la fin.

Les sections sont organisées à l'interne comme des logofirmes scientifiques. De façon classique, le chef est un scientifique senior avec Ph.D. qui administre la section en tandem avec au moins cinq chefs de projets, chacun d'entre eux étant un scientifique senior. À l'intérieur du groupe, le chef de section a l'autorité finale et négocie la planification de l'unité avec les autorités supérieures de l'entreprise. Les chefs de projets, habituellement appelés des chefs de groupe dans des firmes similaires, dirigent les projets de la section. En partie travailleurs du savoir, en partie administrateurs et entrepreneurs, ils sont des partenaires *de facto,* même si leur position légale n'est pas différente de celle des autres employés.

Les chefs de projets ou de groupes sont, de façon classique, des scientifiques avec Ph.D. administrant un petit groupe de collègues scientifiques juniors et un personnel de support technique et secrétarial. À la différence des chefs de section, ils continuent habituellement à être lourdement impliqués dans le travail scientifique, mais simultanément, ils développent et administrent les projets. En tant que concepteurs de plans de mini-entreprises, ils entretiennent fréquemment des relations indépendantes avec des clients de l'entreprise privée ou du gouvernement, et à la différence des non-professionnels, ils connaissent le marché. En tant que superviseurs des professionnels juniors et des employés non professionnels de laboratoire et de bureau, ils sont des administrateurs classiques de logofirmes avec les pouvoirs d'engagement, de mise à pied, d'évaluation, de fabrication de l'horaire, et ce qui est de la plus haute importance, de contrôle sur la spécification, la division, et l'attribution des tâches. Ceci leur permet d'évacuer les tâches ennuyeuses de leurs propres descriptions de tâches, en les déléguant à des assistants non spécialisés. Mais ils joignent ces pouvoirs administratifs non traditionnels à des responsabilités plus conventionnelles en tant que travailleurs exécutant leur propre recherche ou d'autres tâches techniques sur des projets supervisés par des chefs de section ou par la haute administration de l'entreprise. Un vice-président d'une entreprise explique:

> Les gens travaillent pour moi, les chefs de groupes eux en retirent le même plaisir. Je veux dire qu'ils aiment la dimension (de l'entreprise), ils peuvent voir le travail avancer, et alors, lorsqu'ils ont fabriqué le composé, ils peuvent le suivre jusqu'à l'extérieur et voir comment il s'y comporte... Alors ils font un travail complet, vous voyez, ils dirigent leur propre petite entreprise. Ils trouvent les produits à faire, ils exécutent la synthèse, la recherche et le développement, ils mettent les produits sur le marché, ils

69. Celles-ci sont toutes des compagnies impliquées dans la recherche biomédicale. Nous avons interviewé des scientifiques seniors, incluant des administrateurs de projets et des administrateurs de départements, aussi bien que des administrateurs de division qui n'étaient pas nécessairement des scientifiques.

ont un mot à dire à propos de leur publicité, leur commercialisation, et alors ils sont témoins du succès des ventes. Ainsi, ils ont une image complète.

Au niveau du groupe, chaque projet est professionnellement dominé par les scientifiques seniors investis d'autorité. Au cours des entrevues, les chefs de section et les membres seniors de la compagnie ne voyaient pas d'autre solution puisque personne de la haute administration n'en savait assez. Parce qu'ils contrôlent les ressources et comprennent le marché, les membres de la haute administration dirigent la conception d'un nouveau produit, assurent une présence au sein des instances consultatives, et établissent les priorités d'investissement de même qu'en général, les politiques de la compagnie, mais acceptent la relative autonomie des scientifiques seniors au niveau du groupe. Des chefs de division de la compagnie indiquent:

> Nous tentons d'obtenir les avis de tous les scientifiques plutôt que d'essayer de résoudre le problème dans une salle fermée avec quelques administrateurs... parce qu'il n'y a personne qui comprend toute cette technologie... c'est le scientifique qui lit la littérature...
>
> Il y a invariablement un input scientifique majeur... c'est tout simplement une nécessité de les consulter parce que le type de travail que nous faisons est fondamentalement scientifique, alors, même si le profit est le motif ultime, cette compagnie possède une histoire de contribution majeure et de contrôle substantiel de la part des scientifiques.

Le deuxième administrateur mentionne que le contrôle scientifique «peut maintenant diminuer» au moment même où sa compagnie a été assimilée à un immense conglomérat multinational.

Les assistants de laboratoire et le personnel de bureau, tout comme les infirmières et les préposés dans les hôpitaux sont confinés au bas des deux hiérarchies jumelées. Comme tous les employés, ils sont ultimement assujettis à l'autorité de la haute administration qui suit la ligne bureaucratique conventionnelle et le sentier de l'argent. Ceci constitue un pouvoir anonyme exercé par les représentants de la haute administration de l'entreprise que les employés voient rarement, un pouvoir qui se manifeste par la promulgation de politiques administratives et budgétaires qui deviennent institutionnalisées.

La structure de pouvoir la plus immédiate est la hiérarchie logocratique à l'intérieur de laquelle les employés sont subordonnés aux scientifiques seniors qu'ils voient tous les jours. Le chef de groupe est souvent la personne qui engage le personnel et établit les termes généraux de son engagement. Le directeur de projet, qui peut être le chef de groupe ou un scientifique junior contractuel, définit les tâches immédiates et les supervise. Comme les assistants non-spécialisés de la production de métier du 19e siècle, ils reçoivent leurs ordres quotidiens d'autres employés qui ont des prétentions à une connaissance supérieure, et qui ont d'importants intérêts à les garder en tant que spécialistes à temps plein de tâches ennuyeuses. Ils n'ont aucun moyen de gravir la hiérarchie de la logofirme à moins qu'ils ne retournent aux études pour obtenir un diplôme supérieur[70].

Alors que la logocratie brille de toute sa splendeur dans de petites compagnies de haute technologie, on la retrouve de plus en plus partout dans le monde des affaires. Nous avons étudié un échantillon de grandes entreprises, toutes avec des marchés de haute technologie, qu'elles aient été dans le domaine de la fabrication, de la consultation ou de la recherche et développement[71]. Dans ces compagnies, les groupes de travail ont moins d'autonomie logocratique que dans de petites firmes, mais les professionnels demeurent des cas uniques: en partie administrateurs, en partie experts, en partie travailleurs.

Une filiale d'une grande compagnie multinationale de produits chimiques fabrique des équipements de recherche bio-médicale, employant des centaines de scientifiques avec Ph.D. et d'ingénieurs. La haute administration choisit le marché et développe les stratégies commerciales

---

70. Alors que ce n'est pas courant chez les travailleurs de secrétariat et chez les techniciens de plus bas niveau, les chefs de groupe et la haute administration, dans certaines de ces firmes, ont indiqué qu'ils encourageaient parfois des employés de ces catégories, particulièrement prometteurs, à retourner à l'école.

71. Dans ces firmes qui emploient de quelques centaines à quelques milliers d'employés, nous avons interviewé du personnel scientifique avec Ph.D. et des administrateurs de l'unité de recherche et de développement, aussi bien qu'un petit nombre de personnes appartenant à la haute administration.

pour chaque unité. Les scientifiques seniors doivent travailler à l'intérieur des limites des ressources imposées, et des délais fixés. En développant la planification d'une unité, l'administration consulte les scientifiques qui parfois initient leurs propres projets, mais qui n'ont pas le luxe de poursuivre leur propre recherche.

> Nous n'avons pas tant de flexibilité puisque les projets sont évalués sur la base de leur rendement économique et nous devons travailler sur les produits qui engendreront plus de capitaux... on permet aux gens dans les laboratoires de donner leur avis sur comment mieux mener un projet, et de proposer quelques idées nouvelles à propos de la manière de mieux présenter un produit de sorte qu'il soit différent de ce qui existe sur le marché compétiteur... mais je dirais qu'en général, les projets sont en bonne partie conçus en fonction de la planification commerciale... Nous ne pouvons laisser les gens aller; si nous avons des projets évalués de A à E en importance décroissante, si le projet E est le plus intéressant mais le moins profitable, il recevra une faible mention de priorité.

Dans ce cas, les professionnels perdent le contrôle des fins mais gardent le contrôle des moyens, subissant une forme mitigée de «prolétarisation idéologique»[72]. Néanmoins, comme dans les compagnies plus petites, les scientifiques jouissent d'une exceptionnelle liberté pour administrer leurs propres affaires. Les équipes de projets sont de petits groupes de travail dominés par les professionnels. Le scientifique gestionnaire engage, met à pied, supervise et divise les tâches et a un certain contrôle sur les salaires des subalternes. En tant que directeur du projet, il cherche à obtenir plus d'efficacité dans l'exécution des tâches de laboratoire ennuyeuses — comme le lavage d'éprouvettes — pour moins de salaires, puisque non seulement cela lui libère du temps et des ressources pour ses propres activités créatives, mais aussi parce que cela favorise la prochaine promotion. En ce sens, les chefs du projet et de groupe sont comme les sous-contracteurs de métier du 19e siècle qui avaient intérêt à exploiter les assistants non-spécialisés. L'argent est certes un enjeu, mais ce qui compte réellement, c'est de protéger leur propre espace intellectuel en concevant une description de tâches qui assure que quelqu'un d'autre nettoie le laboratoire.

En dessous des maëstros gestionnaires, les chefs de groupe et les directeurs de projet forment la strate professionnelle qui orchestre la symphonie corporative. Les scientifiques seniors parrainent les collègues juniors et ensemble ils dirigent les non-professionnels. Il y a un abîme absolu de pouvoir entre les professionnels et les non-professionnels et toute mobilité est impossible. Les professionnels sont clairement subordonnés à la haute administration, mais ils représentent les contracteurs internes du capitalisme récent. Ils sont d'accord pour administrer et livrer certains projets à la compagnie; une fois que ces projets sont approuvés, ils sont raisonnablement libres de les gérer selon leurs propres critères.

## CONCLUSION

John Stephens peint la domination de classe dans l'entreprise comme une saisie graduelle des droits de contrôle sur une échelle décisionnelle allant de la planification des tâches individuelles à la planification des investissements[73]. Comme nous l'avons indiqué plus tôt, la propriété est un complexe de droits, incluant les droits au rendement du capital aussi bien que ces droits de contrôle. Monter dans l'échelle, c'est gagner une main-mise plus ferme sur une partie de ce complexe de droits — et ainsi se rapprocher de la position de classe dirigeante dans l'entreprise. Dans la logofirme autonome, les professionnels ont gravi le sommet de l'échelle — et puisqu'ils sont aussi détenteurs de capital —, ils ont saisi l'ensemble de ce complexe de droits qu'est la propriété. Ces entreprises représentent alors des îlots de pouvoir de classe professionnel et de relations de classes logocratiques dans un océan capitaliste.

---

72. Pour une discussion de la prolétarisation «idéologique» et «technique», voir Charles DERBER, «Managing Professionals», *Theory and Society*, op. cit.

73. John STEPHENS, *The Transition From Capitalism to Socialism*, Urbane, Ill: University of Illinois Press, 1985, p. 24.

Mais jusqu'où dans l'échelle, les logofirmes internes permettent-elles aux employés professionnels de monter, et que pouvons-nous conclure à propos de la position de classe des professionnels dans l'entreprise capitaliste? Comme les théoriciens de la prolétarisation arguent, les professionnels salariés au sein des logofirmes internes demeurent subordonnés à l'autorité capitaliste au même titre que les autres employés[74]. La relative autonomie dans leurs propres tâches et la logocratisation de leurs propres départements ne se traduisent pas en un contrôle de classe de l'entreprise.

Mais la logocratisation des niveaux bas et moyen de l'entreprise suggère l'émergence d'un axe de domination de classe dans l'entreprise capitaliste. La connaissance se développe parallèlement au capital comme une seconde base de pouvoir et d'exploitation dans ce que nous avons décrit ailleurs comme un capitalisme «logocratique»[75]. À l'intérieur du nouveau système, l'ensemble traditionnel des droits associés à une classe dominante sont graduellement répartis entre deux classes. Les professionnels acceptent l'ensemble du cadre légal et économique du capitalisme, mais s'approprient certains droits légaux à la connaissance, et *de facto*, s'approprient des droits au partage de la gestion de l'entreprise du capitaliste.

Cette hybridité peut être sommairement décrite comme des «fins capitalistes» et des «moyens logocratiques». L'objectif de la firme — et la fin de tout comportement économique — reste de garantir des profits aux investisseurs. Ceci préserve l'essence de la logique capitaliste. Mais le contrôle des moyens est de plus en plus délégué aux experts accrédités. Les professionnels deviennent des partenaires juniors dans la planification de la production et la supervision du travail.

Cette division des pouvoirs fait des professionnels, des «sous-dominants» dans l'entreprise. Alors qu'ils sont l'équivalent légal des autres employés, ils ont utilisé leurs monopoles de connaissance pour atteindre une position de classe distincte *de facto*. Bien qu'ils n'aient pas de contrôle formel sur le capital, ils partagent l'autorité aux rangs inférieur et intermédiaire de l'organisation, et sont informellement autorisés à servir leurs propres intérêts de classe en déniant aux autres travailleurs des habiletés importantes et du pouvoir. Ils contribuent à définir et à gérer une division du travail qui déqualifie et exploite les travailleurs non accrédités[76].

Ils incarnent aussi une menace potentielle à l'autorité capitaliste. En tant que partenaires juniors, les professionnels ont appris qu'ils pouvaient prospérer dans le cadre du capitalisme, et en ce moment ils ne défient pas l'ordre capitaliste. Les prétentions logocratiques ont aidé à renforcer les positions de classe, à la fois des capitalistes et des professionnels. Mais les prétentions à l'autorité basées sur la connaissance, peuvent entrer en conflit avec celles qui sont fondées sur le capital, et la possibilité d'un conflit grandissant entre les deux modes de domination, se côtoyant actuellement de manière harmonieuse dans l'entreprise, demeure. Les employeurs peuvent trouver qu'il est dans leur intérêt de subordonner les partenaires juniors à une prolétarisation croissante. Les professionnels peuvent chercher à étendre leurs prétentions logocratiques, du milieu au sommet de l'organisation. À mesure que la connaissance cherche à affirmer sa propre place dans l'entreprise et dans la société globale, la stabilité des relations de production capitalistes existantes ne peut être prédite de façon assurée.

RÉSUMÉ

Cet article explore la position de classe de professionnels dans l'entreprise capitaliste. Ayant procédé à un examen historique de la situation des artisans du 19e siècle, de même que de celle des professionnels du 20e siècle, nous arguons que des relations de production «logocratiques» sont en train d'émerger parallèlement aux relations de

74. Voir Charles DERBER, «The Proletarianization of the Professional: A Review Essay», op. cit.
75. Charles DERBER, William SCHWARTZ and Yale MAGRASS, *Power in the Highest Degree*, op. cit.
76. Pour une analyse plus élaborée, voir Ibid.

production capitalistes tout en étant mêlées à celles-ci. Nous entendons par «logocratique» un deuxième axe de stratification et de domination de classe organisé autour de l'expertise qui fait autorité. Après avoir considéré les bureaux d'avocats et les pratiques médicales de groupe comme des modèles de lieu de travail logocratique, appelés ici logofirmes, nous explorons la nature de la «logofirme interne»: les hiérarchies de classe basées sur la connaissance émergeant au sein des firmes de haute technologie et d'autres entreprises capitalistes. Nous caractérisons les professionnels comme les partenaires juniors des capitalistes dans un «capitalisme logocratique». Les professionnels contribuent à créer et à gérer la division du travail capitaliste, tout en poursuivant leurs propres intérêts de classe en déniant aux travailleurs compétence et autorité.

SUMMARY

This paper explores the class position of professionals in the capitalist corporation. Based on a historical review of 19th century craft workers, as well as 20th century professionals, we argue that "logocratic" relations of production are emerging alongside and intertwined with capitalist ones. By "logocratic" is meant a second axis of stratification and class domination organized around credentialed expertise. Taking law firms and group medical practices as models of the logocratic work-place, called here logofirms, we then explore the "internal logofirm": the knowledge-based class hierarchies emerging inside high technology firms and other capitalist enterprises. We characterize professionals as junior partners of capitalists in a "logocratic capitalism". Professionals help to create and manage the capitalist division of labor, while pursuing their own class interests in denying workers skill and authority.

RESUMEN

Este artículo explora la posición de clase de los profesionales en la empresa capitalista. Habiendo procedido a un examen histórico de la situación de los artesanos del siglo 19, como también de los profesionales del siglo 20, nosotros argumentamos que relaciones de producción «logocráticas» están emergiendo paralelamente a las relaciones de producción capitalistas estando al mismo tiempo entremezcladas a éstas. Nosotros entendemos por «logocráticas» un segundo eje de estratificación y de dominación de clase organizado alrededor de la experticia que es autoridad. Considerando las oficinas de abogados y las prácticas médicas de grupo como modelos de lugar de trabajo logocráticos, llamadas aquí logofirmas, exploramos la naturaleza de la «logofirma interna»: las jerarquías de clase basadas sobre el conocimiento emergiendo en el seno de firmas de alta tecnología y de otras empresas capitalistas. Caracterizamos a los profesionales como los ayudantes de los capitalistas en un «capitalismo logocrático». Los profesionales contribuyen a crear y a administrar la división del trabajo capitalista, al mismo tiempo que persiguen sus propios intereses de clase negando a los trabajadores competencia y autoridad.