

Yvon PESQUEUX
Hesam Université
Professeur du CNAM, titulaire de la Chaire « Développement des Systèmes d'Organisation »
292 rue Saint Martin
75 141 Paris Cédex 03
France
Téléphone ++ 33 (0)1 40 27 21 63
FAX ++ 33 (0)1 40 27 26 55
E-mail yvon.pesqueux@lecnam.net / yvon.pesqueux@gmail.com
Site web eesd.cnam.fr

A propos de la philosophie du *care*

Résumé

Ce texte est organisé de la manière suivante. Après une note liminaire sur le féminisme comme mouvement de pensée et sur la typologie des discours sur le genre, une brève entrée sur la notion de *care* puis sur les différents types de *care*, il aborde la notions connexes d'assistance, d'attention, de sollicitude et de soutien, de solidarité et de charité, de vulnérabilité et de relation de service, il présente les attendus de la philosophie du *care* avant de conclure sur la tension « *care – capabilities* ».

Note liminaire sur le féminisme comme mouvement de pensée

Le *care* est un des courants de pensée du féminisme, féminisme pouvant se définir comme un programme de vie sexuelle et biologique, sociale et politique construit au regard du sexe (dans les deux premiers cas – donc dans une perspective au départ essentialiste) et au regard du genre (dans les deux seconds – donc dans une perspective constructiviste). La critique de la neutralité du genre en est le dénominateur commun, assortie le plus souvent d'une analyse en termes de pouvoir. Dans leur avant-propos, L. Bereni & M. Trachman¹ mettent en avant ce qu'ils qualifient de « quatre piliers analytiques du genre » avec la construction sociale, la dimension relationnelle, les rapports de pouvoir et l'intersectionnalité² (c'est-à-dire, par exemple, que les catégories applicables aux luttes sociales et politiques des femmes noires au Etats-Unis diffèrent de celles de femmes blanches). Ce courant de pensée matérialise la logique de relativisation des valeurs patriarcales en considérant le masculin comme un générique et donc comme un « faux » universel et en considérant la vie de couple à partir d'une critique des registres de domination de l'un sur l'autre. Pour la vie en société, les réflexions oscillent entre le contenu à donner à la parité et celui

¹ L. Bereni & M. Trachman, *Le genre, théories et controverses*, PUF, collection « la vie des idées.fr », Paris, 2014

² K. Crenshaw & N. Gotanda & G. Peller & K. Thomas, *Critical Race Theory: The Key Writings That Formed the Movement*, The New Press, New York, 1995, ISBN-10 : 1565842715, ISBN-13 : 978-1565842717

à donner à la complémentarité. Dans les logiques du libéralisme contemporain, il est souvent redevable d'une approche communautarienne voire communautariste.

La question du genre se pose au regard de différentes perspectives autour de la tension entre construction sociale et pratiques différenciées inégalitaires. Ceci étant si, d'un point de vue méthodologique, on prend comme point de repère une information sur les hommes pour comprendre la situation des femmes, la comparaison court le risque de conforter les rapports de force, les structures et les espaces positionnels qui encadrent ces formes sociales : cet état des choses conduit à ériger l'expérience masculine en mesure de référence³. Une telle analyse ne fait que rendre visibles les rapports de domination qui informent le dualisme « masculin-féminin » à partir d'une focalisation sur les spécificités des seules femmes. Les spécificités féminines ne sont alors vues que sous l'angle des structurations sociales et donc des fondements matériels et idéels à l'origine du différencialisme. Or, la prise en compte concomitante des spécificités respectives des uns et des autres dans les rapports sociaux de sexe suggère un moment de transformation sociale. L'approche de genre participe de la transgression des rapports sociaux de sexe à travers la détermination d'un potentiel de changement. C'est sur ce point que réside sa force instituante. Cette approche suggère l'obsolescence du dualisme « masculin-féminin » - les représentations des rapports sociaux de sexe pouvant être réaménagées - et permet de mettre à l'épreuve l'ethos dominant puisqu'elle introduit un regard nouveau et participe dans le même temps de l'affirmation de l'indétermination qui pèse sur les comportements. C'est cette indétermination que les approches essentialistes occultent lorsqu'elles ignorent les différentes bifurcations que peuvent prendre les comportements organisationnels.

De la typologie des discours sur le genre

Dans ses travaux sur la perspective du genre, N. Le Feuvre⁴ dresse une typologie des discours sur le processus de féminisation des anciens « bastions masculins » et identifie quatre catégories de discours.

La première catégorie s'intéresse aux interprétations essentialistes. Fondées sur les « qualités naturelles » des femmes, elle participe de la mobilisation des principes de différenciation sur le constat que les femmes intègrent certaines niches professionnelles sans renverser l'ethos dominant qui continue à valoriser les hommes et le masculin : c'est le discours de la « féminitude ». Mais il tend à produire des niches féminines et donc à consolider les stéréotypes en termes de « spécificités féminines ».

La deuxième concerne les femmes qui sont adoptent des pratiques sociales jusqu'alors réservées aux hommes. Elle considère que les femmes ont subi une socialisation « à l'envers », parce leur présence, minoritaire, n'a, par exemple, pas d'incidence sur les règles du jeu du recrutement et de la gestion des carrières. N. Le Feuvre met en avant que si ce discours permet de rendre compte

³ A. De Bruin & C. G. Brush & F. Welter, « Introduction to the Special Issue : Towards building Cumulative Knowledge on Women's Entrepreneurship », *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 30, n° 5, 2006, pp. 585-593.

⁴ N. Le Feuvre, « Les processus de féminisation au travail : entre différenciation, assimilation et « dépassement du genre », échange avec Cécile Guillaume », *Sociologies Pratiques*, n° 14, 2007, pp. 11-15.

des expériences des « pionnières », il ne peut expliquer la permanence des processus sociaux liés à la différenciation et à la hiérarchisation entre sexes, alors que le processus de féminisation des activités va grandissant : c'est le discours de la « virilité ». Mais l'intégration des femmes aux groupes professionnels sur la base d'une affirmation de leur équivalence aux hommes, revient à mettre en exergue leurs dimensions exceptionnelles, en les mettant symboliquement aux marges de la catégorie « femmes », mais toujours en opposition à la catégorie « homme ».

La troisième catégorie repose sur le caractère immuable de la « domination masculine » comme système social. Elle considère que, si l'on peut observer une sorte de recomposition de la hiérarchie professionnelle, les femmes ne sont « autorisées » à intégrer que les professions qui connaissent une sorte de dévalorisation. Elle considère que le sexe est toujours à la base de la différenciation et de la hiérarchisation. Le fait que les femmes intègrent les anciens « bastions masculins » ne concourt pas nécessairement à l'égalité des chances. Finalement, les femmes investissent les secteurs d'activité abandonnés par les hommes.

La quatrième catégorie porte sur le caractère social des rapports de sexe. On ne s'intéresse plus au caractère « féminin » ou « viril » des comportements ou des pratiques des femmes, ni la possibilité pour celles-ci d'accéder, au même titre que les hommes, aux échelons supérieurs. Ces discours examinent les modalités du processus de féminisation et ambitionnent, soit de saisir les principes de légitimation de la « différenciation – hiérarchisation » des catégories de sexe, soit de les dépasser, du moins en partie : c'est le discours du « dépassement du genre ».

Et si l'on considère que la féminisation des activités participe de l'indifférenciation des compétences et des aspirations des hommes et des femmes, on s'emploie à comprendre comment la présence des femmes dans les anciens « bastions masculins » peut modifier le consensus qui règne au sujet des comportements attendus des entrepreneurs dans les métiers concernés. Il arrive d'ailleurs que les hommes rejettent certaines pratiques professionnelles considérées jusqu'ici comme « spécifiquement masculines » du fait de la féminisation.

Le processus de féminisation des activités est porteur d'un nouveau de rapport social. Le thème du « dépassement du genre » permet d'envisager ce que pourrait être l'« égalité des sexes » (cf. la transformation du rapport des femmes au travail, la modification de leur disponibilité pour la sphère familiale). Cette perspective conduit à une indifférenciation des aspirations, des représentations, des comportements et des pratiques organisationnelles. Le genre induit un rapport de pouvoir⁵ dans la mesure où il fait exister en même temps qu'il soumet. Les comportements professionnels et managériaux ne peuvent être compris hors des jeux de pouvoir qui leur a donné naissance, en s'appuyant sur la manière il les produit afin de le discuter de l'intérieur. Les femmes détournent les comportements qui reconduisent le pouvoir. La féminisation de l'activité professionnelle est défendue aujourd'hui dans les logiques de la gestion de la diversité. Ceci révèle que l'intégration des comportements observés chez les femmes ainsi que leur appropriation permet de rendre compte de modèles organisationnels dont nul genre (masculin ou féminin) n'a plus le monopole.

D'un point de vue idéologique, au paradigme idéologique du paternalisme répondait celui du maternalisme.

⁵ J. Butler, *Gender Trouble : Feminism and the Subversion of Identity*, Routledge, New York, 1990

Du point de vue d'une anthropologie politique, au patriarcat correspondrait le matriarcat.

Le féminisme construit ses thèses sur la différence et les liens qui existent entre « genre » (qui relève de la construction identitaire) et « sexe » (qui relève de la différence biologique).

Deux grands courants de pensée fondent cette perspective :

- Le constructivisme de type socio-identitaire (on ne naît pas femme, on le devient) plutôt de l'ordre du genre, et il y aurait donc production normative du sexuel (du sujet genré) et de la vérité correspondante, et une régulation associée par ignorance / refus d'une indétermination ;
- Le différencialisme de type bio-identitaire, qui prône le dualisme « féminin – masculin » plutôt de l'ordre du biologique ;

les deux catégories étant souvent mélangées, mais avec une primauté accordée à l'un des deux registres.

D'un point de vue historique on peut se référer à deux « révolutions sexuelles » :

- La première « révolution sexuelle » (1880 – 1940) se focalise sur le statut politique de la femme. Elle vise l'institution dans la mesure où elle postule l'inexistence d'un ordre naturel et critique la duplicité de la galanterie, les préjugés de faiblesse physique et va jusqu'à prôner la virilisation des femmes par le vêtement, voire l'abstinence sexuelle, étant donc sans regret quant à la féminité et à ses codes ;
- La deuxième « révolution sexuelle » (à partir de 1970) plus revendicative (ne parle-t-on pas parfois pour certains de ses aspects de « guerre des sexes » ?) ;
- Une troisième (?) qui démarrerait aujourd'hui avec une césure entre sexualité et reproduction compte tenu de son inscription sociale (cf. la gestation pour autrui).

Ces deux « révolutions » ont en commun un fond qui prend en considération des logiques telles que l'état de santé, les modalités de l'accouchement, l'allongement de la durée de la vie, etc., le tout sur un fond de néo-malthusianisme (limitation et libre choix des naissances couplé avec un eugénisme « positif » voire un eugénisme « négatif » - en rappelant que l'eugénisme vise l'amélioration de la race humaine).

D'un point de vue politique, les attitudes possibles d'un féminisme politique peuvent être ainsi résumées (au regard du régime paternaliste correspondant) :

- Un régime androgyne égalitaire qui construit le contrat social au regard de la parité et de la complémentarité donc autour de la question du genre ;
- La gynocratie (phallocratie) qui considère le masculin comme dangereux donc autour de la question de la différence ;
- Le gynocentrisme (phallocentrisme) qui est un état politique dans lequel les hommes sont éliminés (mais peut-on alors encore parler de différencialisme ?).

Il y est aussi question d'épicène (d'ordre social et politique) où neutraliser diffère de dégenrer, le choix de la langue française (de France et plus radicalement du Québec) étant de féminiser certaines notions (docteur – doctoresse), donc de dégenrer le masculin alors que le choix de la langue anglaise est plutôt de neutraliser (l'Homme devient ainsi l'être humain) et / ou de propos cinédologiques (de l'ordre de la vie sexuelle et biologique) où le féminin est considéré comme identique au masculin comme dans la logique gay et lesbienne.

Les auteurs du *care* proposent une perspective constructiviste qui se différencie d'une perspective plus critique développée soit d'un point de vue historique (avec J. W. Scott⁶ par exemple) soit d'un point de vue philosophique (avec J. Butler⁷, par exemple).

Le *care*, de quoi s'agit-il ?

Il est important de distinguer entre une acception domestique et une acception publique de type socio-économique du *care*, cette acception permettant de fonder la relation de service par référence à une pratique du *taking care* qui rapproche le *care* public du *stewardship* ou encore à une relecture de la conception de l'efficacité en la focalisant sur l'attention et non pas seulement sur le montant des fonds et du temps consacré à une activité. Il faut encore ajouter l'existence d'une conception globaliste du *care* selon laquelle il faut prendre soin de la planète, des personnes et des ressources. Ne doit-on pas souligner la centralité du *care* quand il entre en phase avec le développement durable dans la mesure où il y est question d'équité intra- et inter-générationnelle de façon opérationnelle, perspective sans laquelle ce programme est voué à l'abstraction. Son importance n'est pas non plus à démontrer comme appartenant aux fondamentaux d'une économie sociale et solidaire.

De façon très générale, le *care* peut se définir comme étant tout ce qui tourne autour de la notion d'attention (mobilisation, réception, activités associées). Il s'agit d'une forme non utilitariste de préoccupation, de souci de l'autre.

Les différents types de *care*

- Le *care* procédural : suivre les procédures en matière d'attention accordée à ..., procédures issues par exemple des logiques de la gestion de la qualité ;
- Le *care* comme attitude ;
- Le *care* global : prendre soin de la Terre ;
- Le *care* public se matérialise par la relation de service public (le *stewardship* – être au service de ...) avec trois composantes principales : le *nursing* (santé) dont une des focalisations est le *cure* qui tend à servir de référentiel, l'*educare* (éducation) et le *social care* (le travail social).
- Avec le *care*, il est aussi question, pour une de ses modalités, de *clean*.
- Le *care* privé comprend les logiques de *care* domestique et de *care* privé marchand et non marchand ;
- Le *care* domestique comprend les activités de soin apporté aux proches (en particulier les enfants) ;
- Le *care* salarial est la modalité formelle la plus répandue du *care* marchand, le *care* non marchand pouvant être salarial ou non, situation étant essentiellement de l'ordre du bénévolat et du volontariat ;
- Le *care* intime (dont la dérive est le *cocooning*) qui est une autre représentation donnée au *care* domestique ;

⁶ J. W. Scott, *Gender and the Politics of History*, Columbia University Press, New York, 1988 (revised edition : 1999)

⁷ J. Butler, *Gender Trouble : Feminism and the Subversion of Identity*, Routledge, New York, 1990

- C'est enfin un mode d'entrée dans les questions du genre, de l'âge et de l'ethnie des personnes qui se consacrent au *care*.

L'attention vaut également *stricto sensu* avec les mots de même racine comme l'intention (qui est l'expression de la volonté intérieure), la prétention (qui met en avant la personne qui l'incarne), la rétention (qui est ce que l'on garde).

Rappelons enfin la différence entre un *care* procédural (qui ne nous intéresse pas ici) et un *care* considéré comme une attitude (objet de ce texte).

Mais avant d'aborder la question du *care*, rappelons l'existence de notions associées.

Assistance, attention, sollicitude et vulnérabilité, solidarité & charité et relation de service

Assistance

Comme le souligne E. Alfandari dans son article de *l'Encyclopedia Universalis*, « *l'assistance est, de façon générale, l'aide que la collectivité publique accorde aux individus se trouvant dans le besoin* » d'où l'intervention de l'autorité publique, qui ne peut pas la laisser à l'appréciation des particuliers et où l'aide à apporter peut consister dans une obligation mise, soit à la charge des personnes ou des collectivités, soit par l'organisation de services publics permettant d'assurer l'assistance, soit encore par les deux procédés à la fois. Par différence avec la charité, l'assistance s'est forgée du fait de nécessités qui ont des effets différés dans l'espace et dans le temps. Elle s'est surtout développée dans le monde moderne pour déboucher sur la sécurité sociale tout en conservant une place au *care* pour compenser les insuffisances de la protection sociale, mais réduite alors à une dimension plus individualiste ou moins sociale, comme avec les organisations non gouvernementales.

L'organisation de l'assistance pose la question des conditions d'attribution où le besoin de l'assisté est le critère principal. Comme le souligne E. Alfandari, « *le besoin ne doit pas être compris comme une indigence totale, au demeurant fort rare dans les pays civilisés, mais simplement comme une insuffisance de ressources, un manque par rapport à ce qui est nécessaire à la vie. Dès lors, c'est une notion relative qui donne lieu à une appréciation de l'autorité chargée d'accorder l'assistance* ». Des calculs vont être articulés aux logiques d'assistance, calculs destinés à faire connaître aux assistés l'étendue de leurs droits (minimum social, par exemple). L'aide peut être attribuée en espèces (forme la plus respectueuse de la liberté individuelle) ou en nature (sous une forme traditionnelle directe ou sous forme d'allocations). Elle est le plus souvent individuelle tout en tenant compte des besoins familiaux. Divers dispositifs sont mis en œuvre pour en éviter le détournement (tutelle par exemple).

Alors que l'assurance possède un caractère indemnitaire, personnel et accordée moyennant le versement de primes, l'assistance possède un caractère alimentaire et général. Elle suppose l'idée de besoin pour accorder à un individu ce qui lui manque pour subsister. L'assistance doit donc tenir compte des ressources.

Attention

C'est une attitude ponctuelle qui focalise l'agent sur une situation. La notion se dissocie de celle de vigilance qui introduit une dimension de continuité temporelle. La référence à ce terme marque toute l'importance à accorder aux processus de cognition. Cette notion connaît aujourd'hui une actualité au travers de sa traduction anglaise (*care*) qui exprime l'extensivité du souci de soi vers le souci des autres mêlant à la fois le sentiment et l'émotion, tant pour le souci de soi que pour le souci des autres.

Sollicitude & soutien

La sollicitude se construit au regard de la vulnérabilité. C'est une émotion qui la déclenche avant de la transformer en sentiment (le *care* considéré comme une attention – à soi et aux autres). Il s'agit en quelque sorte d'une forme de donation, s'inscrivant dans une anthropologie altruiste. Le soutien est un mode privilégié de matérialisation de la sollicitude.

Solidarité & charité

Rappelons, de façon liminaire, que la charité est à la fois une vertu morale et une vertu théologique. Elle s'inscrit comme étant une logique hétéronome venant surplomber l'autonomie du sujet, qu'il s'agisse de guide ou qu'il s'agisse d'injonction, ce qui permet de la distinguer de la donation. Pour sa part, la solidarité est plutôt d'ordre social et politique. La solidarité s'inscrit en dualité de la vulnérabilité.

Vulnérabilité

La notion recouvre l'ensemble des conditions et des processus qui résultent de facteurs physiques, sociaux, économiques et environnementaux venant augmenter la sensibilité d'un individu ou d'un groupe à la fragilité de l'Autre. La vulnérabilité rassemble les préconditions qui vont se révéler au moment de leur occurrence. On parle de résilience pour qualifier les conditions qui permettent de l'affronter et d'en récupérer les effets. C'est aussi la vulnérabilité qui induit la sollicitude. Mais c'est surtout aussi la vulnérabilité qui permet de « faire société ».

La relation de service

Parler de relation de service nécessite de plonger dans les méandres de l'économie des services. Le propos de l'économie des services et de la mise en exergue de la relation de service est centré sur la relation de service privé. La relation de service public n'est généralement pensée que de façon dégradée, la norme étant la relation de service privé. De façon plus générale, la relation de service privé tend à être étudiée par différence avec la « prestation – produit ». Il en est question aujourd'hui sur le dosage croissant de la part des services dans les produits sous la dénomination

d'« économie de la fonctionnalité ». Mais soulignons la dimension politique de la « Société de service », la référence à la relation de service étant la marque de la privatisation applicable à toutes celles qui constituaient le *Welfare State* venant, par conséquent, donner une importance à la philosophie du *care* comme le lieu de la réflexion qui vient à la fois fonder la relation de service et sortir cette relation de service de son ornière économiste. La philosophie du *care* est finalement une façon de penser la relation de service en dehors de l'économie des services.

En effet, la notion de service est en elle-même assez confuse et polymorphe :

- Un produit est un objet, un service est une action ou un effort. Lorsqu'on achète un produit, on acquiert quelque chose de tangible que l'on peut voir, toucher, sentir... Lorsqu'on achète un service, on ne reçoit rien de tangible et le moment de la prestation est unique, ce qui met l'accent sur la relation. Pourtant on fait comme si une prestation de service répétée prenait les mêmes contours de standardisation que ceux de la production de masse, d'où la référence implicite ou explicite à ce qui se passe avec les produits ;
- « *Les services sont les actions et les efforts, effectués par une personne ou une machine, mais qui n'existent qu'à un moment donné et ne peuvent être conservés pour être utilisés plus tard* »⁸, définition qui met l'accent sur la dimension temporelle.

J. Gadrey⁹ considère qu'il y a production de service dans les deux cas suivants (le premier étant de loin le plus important) :

- Quand une organisation qui possède ou contrôle une capacité technique et humaine vend (ou propose à titre gratuit, s'il s'agit de services non marchands) le droit d'usage de cette capacité pour que l'utilisateur produise des effets qui lui sont utiles. Cet usage peut prendre la forme d'une intervention sollicitée, se résumer à l'utilisation temporaire d'une capacité technique et humaine (exemple : la location) ou encore consister dans le fait d'assister à la prestation organisée ;
- Quand un agent emploie un salarié pour s'occuper de ses biens ou de sa personne ou des personnes vis-à-vis desquelles il possède une responsabilité : par exemple parents, enfants, etc.

Il résume ainsi deux types de logiques de service :

- Une « logique technique » qui se caractérise par le type de capacité avec laquelle l'utilisateur est en contact (logique de mise à disposition de capacités techniques entretenues) et qui se décompose entre une logique d'aide ou d'intervention, mais aussi de support, de maintenance, de réparation, de mise à jour, notamment dans les prestations faisant appel aux systèmes d'information ;
- Une logique « humaine » qui se caractérise par le fait de « se faire servir », qui est la dimension que l'on retrouve dans la philosophie du *care*.

C. Grönroos¹⁰ introduit la notion d'intangibilité : « *un service est une activité ou une série d'activités de nature plus ou moins tangible qui, normalement mais non nécessairement, prend place dans les interactions entre le consommateur et un employé de l'entreprise de service, et /*

⁸ C. H. Lovelock, *Service Marketing*, Prentice Hall Inc., Englewoods Cliffs, 1984, p. 29

⁹ J. Gadrey, *Socio-économie des services*, Editions La Découverte, collection « repères », Paris, 1992

¹⁰ C. Grönroos, *Service Management and Marketing : Managing the Moment of Truth in Service Competition*, Lexington Books, Lexington, Massachusetts, 1990

ou des biens et ressources physiques, et / ou des systèmes du fournisseur de services, et qui est proposée comme solution aux problèmes du consommateur ». Cette notion d'intangibilité est importante pour qualifier le service.

Pour V. A. Zeinhaml *et al.*¹¹, les services possèdent quatre caractéristiques majeures :

- L'intangibilité qui tient à leur nature ;
- L'inséparabilité de la production et de la consommation, qui renvoie à la chronologie des opérations ;
- L'hétérogénéité, qui exprime l'existence d'une différence possible entre deux transactions successives, donc une absence de régularité qualitative : la qualité se construit dans le processus de prestation lui-même, d'où la valorisation des différences avec les services concurrents et la recherche de standardisation des processus ;
- L'aspect périssable, qui est lié au caractère non stockable du service.

Tout comme le *care*, la relation de service est un acte et non le résultat d'une action humaine exercée sur de la matière, des personnes, de l'information et elle nécessite un contact.

C. H. Lovelock propose une typologie des relations de services à partir de deux critères :

- La nature de l'action (tangible comme dans le transport, intangible comme dans la publicité) ;
- La nature de l'objet transformé (avec les services destinés à des personnes – transport, éducation – et des services destinés à des biens – maintenance, recherche).

Il est donc possible de distinguer le *process* orienté vers les personnes, le *process* orienté vers les biens et le *process* orienté vers l'influence sur les personnes et le traitement de l'information.

J. Gadrey propose une autre typologie à partir de trois catégories :

- Les services para-productifs, eux-mêmes scindés en trois sous-catégories : services portant sur des biens matériels dont l'action mise en œuvre vise à en modifier ou en restaurer les caractéristiques utiles comme dans la réparation, services portant sur des biens matériels visant à mettre à disposition sans changer les caractéristiques de ces biens comme dans la location, services s'adressant à des individus visant à modifier leur corporéité comme dans le transport ;
- Les services péri-productifs incorporels s'appliquant aux savoirs productifs organisés comme la banque et le conseil ;
- Les services s'appliquant aux savoirs et aux capacités des individus comme la formation et la santé.

La nature spécifique de la relation de service implique une relation d'échange entre prestataire et bénéficiaire, ce qui induit les conséquences suivantes :

- La relation de service est imperceptible même si ce qui permet de la produire peut être tangible ;
- L'évaluation de la relation de service est liée à sa consommation et, même après consommation, l'évaluation des conséquences n'est pas forcément évidente ;
- L'acquéreur espère une promesse de satisfaction ;
- L'attention des agents qui réalisent la prestation ne peut aisément porter que sur les éléments tangibles ;

¹¹ V. A. Zeinhaml & A. Parasuraman & L. L. Berry, « Problems and Strategies in Service Marketing », *Journal of Marketing*, vol. 49, 1985, pp. 33-46

- L'acquéreur va fonder son évaluation anticipée sur des bruits ;
- La relation de service peut aussi comporter un dosage plus ou moins important de résultat médiat par rapport au résultat immédiat (comme dans l'éducation, par exemple).

Le service étant une mise en relation d'une personne et d'un système de production, il est intéressant de focaliser son attention sur le moment de cette rencontre. C'est ce point de rencontre que V. Coquentin¹² qualifie de « moment de vérité ». D'autres auteurs (P. Eiglier & E. Langeard¹³) qualifient ce moment de « servuction », néologisme obtenu par contraction du mot « service » et du mot « production ». C'est aussi ce moment-là qui permet de distinguer les services à forte interaction des services à faible interaction.

C'est pourquoi la relation de service concerne le *care via* les logiques de la gestion de la qualité. C'est d'ailleurs à la gestion des services que J. Teboul¹⁴ consacre un ouvrage qui établit la distinction entre « avant-scène » et « arrière-scène ». Pour lui, la production de relations de service comporte à la fois une partie purement service (interaction) et une partie purement production (une transformation). Cette distinction est à ses yeux fondamentale, car les modes de gestion de ces deux parties sont très différents. La relation de service se joue sur l'avant-scène, mais cet axe de positionnement rend compte uniquement de la manière dont celui qui reçoit la prestation est traité et non du résultat obtenu qui est aussi essentiel. Or la relation de service possède, à une extrémité, des solutions variées (donc des services) proches des personnes et, à l'autre, des solutions aussi limitées et standard que possible (aide à la personne, au handicap, visites de musées, etc.). Certains services sont à fort niveau de contact (hôpitaux, maison de repos, etc.) et d'autres à faible niveau. L'intensité de l'interaction peut être mesurée par la durée du contact, la fréquence d'utilisation, la nature (face à face, à distance, par téléphone), le niveau de compétence engagé. Du type de relation de service, on peut aboutir à une proposition de valeur qui définit ce à quoi ceux qui la reçoivent attachent de la valeur et qui, ensuite, va positionner la relation de service sur un segment d'interaction donné. Cette proposition de valeur dépend de cinq critères : le résultat, l'interaction avec le processus, l'interaction avec le personnel, la crédibilité et la fiabilité de la prestation, le prix. La formulation de la relation de service part donc de l'organisation de la relation. C'est à ce stade que sont prises les décisions concernant la production, les ressources humaines et la structure du service. Il faut donc constater que, dans ces échanges, le personnel est l'élément clé de la relation lors de la fourniture d'un service, car c'est lui qui est l'agent principal de la production et de la fourniture de l'offre de service dans les meilleures conditions de qualité, de délai et de prix, dans la mesure où il est en contact direct avec la personne, « objet » de la relation de service pendant tout ce temps. Or les éléments de la satisfaction du personnel sont, en première approche, de deux ordres, le premier lié au travail (les carrières et contreparties, la qualité de vie au travail, le pouvoir, le contrôle et la participation, des objectifs clairs, une responsabilisation, l'impression de maîtriser les choses) et le second lié à la personnalité de l'agent (intégration sociale et esprit d'équipe, estime de soi – sa fierté, sa dignité, sa considération et comment il se sent apprécié, l'intérêt qu'on lui porte et le professionnalisme qui l'entoure).

¹² V. Coquentin, *Essai de construction d'un modèle global de qualité d'une prestation de service*, document de travail, Groupe HEC, 1999

¹³ P. Eiglier & E. Langeard, *Servuction*, Mc Graw Hill, Paris, 1988.

¹⁴ J. Teboul, *Le temps des services – Une nouvelle approche du management*, Editions d'Organisation, Paris, 1998

Et c'est là encore que la philosophie du *care* a quelque chose à dire. « Porter attention à » est inhérent à la relation de service puisqu'il s'agit à la fois de prendre soin (*to take care*), d'un processus (le *caring*) et d'une conduite, la conduite prudente compte tenu des obstacles et des limites auxquels il faut porter attention (le *careful*).

La philosophie du *care*

Comme le mentionnent M. Garrau & A. Le Goff¹⁵, la notion recouvre la disposition suivante : « - une attention à l'autre qui se développe dans la conscience d'une responsabilité à son égard, d'un souci de bien-être – et l'activité – l'ensemble des tâches individuelles et collectives visant à favoriser ce bien-être ». Il y est question de « faire attention » et de « prendre soin », bref de « mobilisation » et d'« accompagnement ». Elle part du principe que nous sommes tous dépendants et vulnérables, vulnérables parce que dépendants et dépendants parce que vulnérables, et ceci au-delà, par exemple, de la condition d'enfant, de vieillard, de handicapé, etc., dépendances institutionnalisées en quelque sorte. C'est la vulnérabilité qui permet de « faire société ». La dépendance indique l'existence d'une relation asymétrique conduisant à une domination par l'autre si l'on sort des catégories du *care*. N'oublions pas non plus combien « dépendance » et « incapacité » se trouvent le plus souvent liées, en particulier du fait des politiques publiques qui traitent spécifiquement un type de dépendance (le grand âge par exemple), c'est-à-dire quand on sort des logiques générales de la Sécurité Sociale (à ce titre, la retraite et le chômage se trouvent être traités différemment de la dépendance des personnes âgées et des exclus). C'est en cela que les politiques publiques tendent à associer dépendance et incapacité liées à la maladie, par exemple, considérée alors comme un désavantage et non comme une différence. Cette association « dépendance – incapacité » conduit, comme le signalent ces deux auteurs, au moins à une exclusion symbolique en termes de participation à la vie sociale. Avec la dépendance stigmatisée ainsi, il y a une sorte de reconnaissance d'une non-conformité sociale (en général par référence au travailleur salarié). Au regard des populations ayant affaire aux services d'action sociale, S. Paugam¹⁶ distingue les fragiles des assistés et des marginaux selon le mode de contact qu'ils établissent avec les services sociaux.

L'éthique et la politique du *care* peuvent donc constituer un instrument de critique de l'Etat-social du fait de sa focalisation sur l'autonomie, mais aussi une entrée compréhensive dans les difficultés du *care* avec les tentatives de marchandisation des activités de *care* qui ont tendance à se traduire par un manque de main d'œuvre pour assurer ce *care* et le fait que cette main d'œuvre est exploitée avec des travailleurs moins payés, que l'on soit dans le *care* public ou dans le *care* privé. La nature du travail du *care* est polyvalente, donc moins spécialisée que pour d'autres types d'activité, et moins sujette à spécialisation. L'aide-soignant(e) pourtant toujours plus présent(e) autour des malades à l'hôpital, sera moins visible que le médecin. Ce sont aussi ces travailleurs du *care* qui créent des besoins accrus de *care* en passant du *care* domestique au *care* salarial dans la mesure où ils sont moins bien payés que la moyenne et qu'ils retirent du temps à l'exercice du *care* domestique. La dimension chronophage du *care* salarial cumulé avec le *care* domestique tend à saturer l'emploi du temps des individus concernés et de leur entourage,

¹⁵ M. Garrau & A. Le Goff, *Care, justice et dépendance – Introduction aux théories du care*, PUF, collection « Philosophies », Paris, 2010

¹⁶ S. Paugam, *La disqualification sociale – Essai sur la nouvelle pauvreté*, PUF, Paris, 2004

suscitant une demande de *care* public, car les personnes concernées ne sont pas en mesure de payer un *care* privé. C'est d'ailleurs en cela que la philosophie du *care* concerne, non seulement le fondement de la relation de service, mais aussi celle de la relation de service public.

Le développement de l'Etat-social autour de l'autonomie revient en effet à dire que, si des formes de dépendances existent, c'est qu'elles sont liées à des dimensions individuelles. Par référence à N. Fraser & L. Gordon¹⁷, reprenons l'idée que « *l'individualisation de la dépendance est allée de pair avec la montée en puissance de sa psychologisation et de sa moralisation* » corrélativement à la philosophie de l'autonomie. De plus dans une représentation de la frontière « public – privé », le salariat représente la référence de l'autonomie avec l'autosuffisance supposée du salarié, métonymie de la regrettée « cité grecque » autarcique. En d'autres termes, face à une philosophie du *care*, objet de ce texte, se situe une philosophie de l'autonomie, philosophie institutionnalisée (donc que l'on ne questionne pas). Au-delà de la dualité « public – privé » (et donc de ce qui est considéré comme tel au-delà de la dualité « dépendance – indépendance »), la philosophie du *care* permet d'entrer dans d'autres dualités : « masculin – féminin », « relation de travail – relation domestique », « société civile – société familiale ». Ce sont aussi ces dualités qui, dans les catégories de l'Etat social, sont constitutives de la supériorité accordée aux représentations de l'autosuffisance et à l'infériorité associée aux bénéficiaires de l'assistance, moins mobiles, travaillant plus longtemps, etc. sans valorisation du travail du *care*. Avec la philosophie du *care*, il y a donc reconnaissance de la diversité, du fait de la multiplicité des dépendances et non de la référence à des catégories primordiales (âge, sexe, mœurs, religion, race). Les relations issues de la dépendance y sont considérées comme fondatrices de notre identité. Il y a également redéfinition de l'espace public. Dans une autre dualité, celle de la classe et de la masse, la philosophie du *care* apporte une voie médiane, offrant une relecture de la masse en communautés lues sous le prisme de la classe.

C'est à C. Gilligan¹⁸ que l'on doit cette construction dans le passage qu'elle opère entre une perspective psychologique différenciée, d'un point de vue féministe de celle de L. Kohlberg¹⁹ (dont elle fut l'assistante puis la collaboratrice) en proposant les conditions d'une véritable philosophie politique et morale qui reconnaît la dimension féminine de notre vie familiale et professionnelle. La « voix d'Amy » est en effet porteuse d'un autre discours que le discours dominant (de type « masculin »). Elle enrichit le contenu donné à la notion de « justice », et ceci au-delà de la question du genre. Dans *The Birth of Pleasure*²⁰, elle distingue l'approche conventionnelle du *care* (l'image stéréotypée du rôle féminin, l'éthique du *care* risquant alors de tomber dans une dérive maternaliste) de l'approche éthique (co-construction de l'identité dans la relation éthique aux Autres au travers du *care* par la reconnaissance généralisée de ce que sont nos dépendances). Ceci permet de distinguer « ce qui est » (alors le patriarcat acquiert une dimension universaliste pourtant discutable) de « ce qui doit être » (qui permet de tenir compte de la différence « masculin – féminin », mais sans les opposer). N'oublions pas pour autant la dérive du maternalisme où c'est alors la mère qui est considérée comme un paradigme. La philosophie

¹⁷ N. Fraser & L. Gordon, « A Genealogy of Dependency. Tracing a Key-word of US Welfare State » in N. Fraser, *Justice Interruptus. Critical Reflections on the Post-socialist Condition*, Routledge, New-York, 1997, pp. 121-149

¹⁸ C. Gilligan, *Une voix différente*, Flammarion, collection « champ essais », Paris, 2008 (*In a Different Voice : Psychological Theory and Women's Development*, Harvard University Press, 1982)

¹⁹ L. Kohlberg, « Development as the Aim of Education », *Harvard Educational Review*, 1972, Vol. 42, n° 4, p. 448-495

²⁰ C. Gilligan, *The Birth of Pleasure*, Vintage Book, New York, 2003

du *care* se situe dans la logique de l'importance accordée au féminin, qui n'est pourtant pas du maternalisme, car elle permet d'en construire une critique.

C'est en effet le paradigme du maternalisme qui met en avant la Terre-Mère, comme il en est question, par exemple, avec la notion de « développement durable ». Pourtant, au-delà du maternalisme, la dualité « dépendance – indépendance » de la philosophie du *care* offre un fondement valide à la définition institutionnalisée du développement durable sans le paradigme maternaliste (cf. la définition donnée par le rapport Bruntland) dans la mesure où elle se dispense d'une anthropologie du besoin et de l'aspiration, le faisant de plus échapper à l'ornière de l'économisme (qui rabat l'environnement sur l'économique).

C'est la dérive maternaliste qui conduit à la critique qu'il est possible d'adresser à un type de féminisme politique, cette dérive étant tout aussi ancrée dans la philosophie de l'autonomie que la dérive paternaliste. Mais il faut souligner aussi que si les auteurs du *care* parlent de le « dégenrer », où passe alors l'identité sexuelle et donc le sexe ?

Trois arguments permettent de distinguer la philosophie du *care* des théories de la justice :

- Ses concepts moraux (responsabilité et relations) sont considérés comme plus importants que les droits et les règles ;
- Les circonstances concrètes se substituent aux règles formelles et abstraites ;
- Son expression n'est pas de l'ordre des principes mais de la mise en œuvre (d'où sa validité pour la relation de service).

La philosophie du *care* remet en cause la conception de la moralité en stades au nom de la voix à accorder aux *outsiders* (les petites filles qui, au regard des tests de Kohlberg, se trouvaient positionnées dans une logique de retard et non de différence). Le *care* remet également en cause la frontière « public – privé » dans la mesure la catégorie de la vie domestique vient prendre une dimension publique à la fois au regard de la relation de service public (en lui donnant une dimension domestique) et au regard de l'attention qui prévaut dans la vie domestique qui vaudrait alors pour la vie publique (dont celle de la relation de travail). C'est ce qui conduit à retracer les frontières de la morale et de la politique. Le champ du *care* se trouve conduire à une philosophie du *care*.

B. Fischer & J. C. Tronto²¹ définissent ainsi le *care* : « *Au niveau le plus général, nous suggérons que le care soit considéré comme une activité générique qui comprend tout ce que nous faisons pour maintenir, perpétuer et réparer notre « monde », de sorte que nous puissions y vivre aussi bien que possible. Ce monde comprend nos corps, nous-mêmes et notre environnement, tous éléments que nous cherchons à relier en un réseau complexe, en soutien à la vie* ». Le *care* se rapproche donc d'une pratique, il est partout et nous sort de l'ornière du minimalisme moral (c'est-à-dire la référence à des principes universels, mais trop abstraits car universels) du fait de la référence à une morale circonstancielle (ce qui attire l'attention, le *carefulness*). Comme le souligne J. C. Tronto, « *en séparant l'acteur moral de l'environnement culturel, la position kantienne n'offre aucune solution de continuité entre morale quotidienne et morale*

²¹ B. Fischer & J. C. Tronto, « Toward a Feminist Theory of Caring » in E. Abel & M. Nelson (Eds.), *Circles of Care*, Suny Press, Albany, 1990, pp. 36-54

universelle »²². Dans la philosophie du *care*, la question morale ne repose plus sur le postulat de l'autonomie du sujet mais sur la tension qui opère entre la dépendance et l'indépendance. La philosophie du *care* acte l'universalité de cette dualité. Ce n'est pas la construction d'une philosophie qui serait seulement essentialiste et différencialiste. C'est l'égoïsme de la morale universaliste de l'autonomie qui est finalement critiquée pour son indifférence (l'*uncaring*). Comme le souligne S. Laugier²³, « le *care* apparaîtrait alors comme une des voies actuelles vers une éthique de l'ordinaire, concrète et non normative ». Il s'agit de se concentrer sur les petites choses qui comptent, celles qui attirent l'attention.

Les marqueurs en sont les suivants :

- L'importance accordée aux circonstances ;
- La réduction de la distance (pour ne pas dire la proximité, la conception de la « distance » de la philosophie du *care*, sort la notion de son acceptation spatiale) ;
- La prise en charge relative par l'Etat-providence, où opère la tension entre leur prise en charge publique et la marchandisation croissante du soin.

Les institutions ont donc une place importante dans le *care*. Le passage du *care* public au *care* domestique, comme par exemple avec les rythmes scolaires, montrent toute leur importance dans leur vocation à fixer le tempo du *care* entre public et domestique (par exemple, la rentrée est en septembre et non en janvier). Le *care* du « moment libéral »²⁴ est considéré comme étant difficile à financer d'où la mise en phase d'un *care* public avec les attendus du *New Public Management (NPM)* en établissant un pont entre *care* et efficacité dans la mise en œuvre de la relation de service public. Il est important de marquer l'actualité de la philosophie du *care* au regard de l'invalidation de l'acceptation de l'efficacité du *NPM* suite à la pandémie du covid-19.

D'après J. C. Tronto²⁵, les contours d'une philosophie du *care* sont :

- L'attention : la reconnaissance d'une vulnérabilité et la nécessité de s'en occuper ;
- La responsabilité du fait de la dimension active de la prise en charge et non simplement comme réponse à des obligations ;
- La compétence qui prend une dimension morale comme perception affinée et agissante ;
- La dimension processuelle comme capacité de réponse à la vulnérabilité, venant nier le postulat de l'autonomie de l'individu pour une reconnaissance de sa dépendance.

Elle se situe donc au-delà des bonnes intentions pour mettre en avant l'importance de la réceptivité. La question n'est pas celle du devoir, mais celle de la meilleure façon de s'acquitter de ses responsabilités de soin, d'où l'importance de l'évaluation des vulnérabilités dans leur dimension universelle, mais aussi contextuelle.

Dans une mouvance subjectiviste, toute une thématique organisationnelle se développe autour de la notion de *care*²⁶. « Porter attention à » est en effet inhérent à la relation de service, puisqu'il

²² J. C. Tronto, *Un monde vulnérable – pour une politique du care*, Editions La Découverte, Paris, 2009, p. 95 (Edition originale : *Moral Boundaries. A Political Argument for an Ethic of Care*, Routledge, New York, 1993)

²³ S. Laugier, « Vulnérabilité et expression ordinaire » in P. Molinier & S. Laugier & P. Paperman, *Qu'est-ce que le care ? Souci des autres, sensibilité, responsabilité*, Petite bibliothèque Payot, n° 734, Paris, 2009, p. 172

²⁴ Y Pesqueux, *Gouvernance et privatisation*, PUF, Paris, 2007

²⁵ J. C. Tronto, *Un monde vulnérable – pour une politique du care*, Editions La Découverte, Paris, 2009, pp. 173 et suivantes

²⁶ V. Held, *The Ethics of Care: Personal, Political, and Global*, Oxford University Press, 2006 ou encore, dans la version des *feminist studies*

s'agit à la fois de prendre soin (*to take care*), d'un processus (le *caring*) et d'une conduite, la conduite prudente (et non pas stratégique ou encore rusée – la *phronesis* prenant le pas sur la *métis*), compte tenu des obstacles et des limites auxquels il faut porter attention (le *careful*). Son opposé est l'abandon (radical - *I don't care*) ou relatif (le *careless* – ou le manque d'attention).

Les quatre caractéristiques du *care* selon J. Tronto²⁷ relèvent du *caring about* (se soucier des autres), du *taking care of* (répondre aux vulnérabilités des personnes), du *care giving* (donner des soins) et du *care receiving* (la reconnaissance des soins reçus), ces caractéristiques permettant de mettre en miroir « *caring needs – caring practices* ».

Le *care* pose la question de l'importance accordée à l'attachement et au détachement et non pas seulement à celle de la réceptivité. Rappelons qu'une des recommandations importantes faites au personnel éducatif et au personnel de soin sur le professionnalisme est de ne pas s'attacher – mais est-ce vraiment possible ? La philosophie du *care* pose la question de l'adéquation du soin avec la personne compte-tenu des circonstances, permettant une relecture de la gestion de la qualité dans une autre logique que celle de l'amélioration continue et de la conformité. Elle en explique la complexité sociale. C'est la continuité qui vaut ici. La sollicitude sort de la sphère domestique et du domaine de l'émotion (et de la faiblesse qui lui est souvent associée). La philosophie du *care* vient alors fonder la centralité sociale des activités de *care*. Le *care* est un travail effectué compte tenu du genre, de la race et de la classe : ce sont les catégories les plus pauvres qui passent la fraction la plus importante à donner des soins et à en recevoir en termes de *care* public, ces deux aspects matérialisant la difficulté pour ceux qui veulent penser la personnalisation de la relation de service public en décalque de celle de la relation de service privé, décalque en quelque sorte « impossible » du fait de la diversité des catégories les plus vulnérables dans l'offre et la demande de *care* et ne serait-ce que parce que l'on ne veut pas « segmenter – sélectionner ». C'est aussi, comme le souligne J. C. Tronto, « *les groupes qui, dans notre culture, ont traditionnellement été exclus des centres de pouvoir qui montrent souvent un engagement envers des idéaux de solidarité et de soutien mutuel, c'est-à-dire envers le care* »²⁸. Pour lui donner une dimension politique, J. C. Tronto fait donc du *care* plus une pratique qu'une disposition. Comme disposition, le *care* est en effet fragile par nature, étant fondé sur la saturation et sur la fatigue. Le *care* comme pratique devient alors à la fois une manifestation du pouvoir des puissants (pour le donner), mais aussi des faibles (pour le recevoir). Sa dimension relationnelle entre en phase avec le rythme ternaire et cyclique du don : donner – recevoir – rendre (cf. M. Mauss²⁹).

C'est en cela que le *care* fonde une autre perspective politique et morale : on passe de la conquête à la quête, du souci de soi au souci des autres dans le cadre d'une sollicitude généralisée, c'est-à-dire en libérant la réflexion d'une pensée de l'intérêt. L'attention dont il est question avec le *care* réunit en effet une tension (pour le *care* comme processus) et l'intention par exercice de la volonté. Elle allie une dimension politique et morale avec une dimension psychologique. C'est en cela qu'elle s'éloigne de la sympathie et de la bienveillance et de ses déclinaisons (pitié, compassion, sollicitude). Sympathie et bienveillance fonctionnent par distance avec l'affectif. Il en va différemment avec le *care*. C'est en cela que C. Gilligan nous invite à entendre notre voix en faisant confiance à notre expérience afin d'éviter toute aliénation (au sens de la perte du lien

²⁷ J. C. Tronto, *Un monde vulnérable – pour une politique du care*, Editions La Découverte, Paris, 2009

²⁸ J. C. Tronto, *op. cit.*, p. 161

²⁹ M. Mauss, *Essai sur le don*, PUF, Paris, 1924

avec son expérience au regard des logiques procédurales tellement mises en avant aujourd'hui, y compris comme fondement de la justice). C'est en cela qu'il est question de souci, d'importance et de signification accordée à, du fait d'accorder de l'importance à ce qui compte, au-delà de l'impartialité qui se situe au cœur des théories de la justice. C'est une conception difficile où le proche semble l'emporter sur la distance, mais toute sa richesse vient du fait de la confusion du proche et de la distance : prendre soin du proche est aussi prendre soin de ce qui est distant. C'est sans doute là que l'on trouve une des caractéristiques de l'américanité de la conception qu'il ne faudrait pas comprendre comme une position exclusive où il ne s'agirait que de s'occuper du proche. Il ne s'agit pas de s'occuper d'individus séparés. C'est en cela que C. Gautier³⁰ parle de « *morale de l'individu et morale de la relation, entre distance et proximité* ».

Au-delà de l'apport de C. Gilligan, une autre fondatrice de la philosophie du *care* est N. Noddings³¹ pour qui la caractéristique première du *care* est l'*engrossment*, c'est-à-dire la capacité à être totalement occupé à faire quelque chose compte-tenu de la proximité de la réponse à apporter avec l'idée d'« être enceinte » au regard d'un poids à porter. A la différence de J. Tronto dont les conceptions fondent une philosophie morale, C. Gilligan et N. Noddings inscrivent leur conception dans la logique d'une éthique interpersonnelle.

Il est donc bien aussi question d'un *care* professionnel, bien sûr privilégié dans les professions éducatives (un *educare*) et les professions de soins (le *nursing*), mais qui vaut plus largement, en particulier dans la relation de service public. Du point de vue de la résilience, le *care* public va de pair avec un accent mis sur la compassion. C'est à ce sujet d'ailleurs que P. Molinier³² introduit la double notion de *cure* et de *care*. Le *care*, c'est aller au-delà de la réponse aux besoins. Le travail attentionné va allier proximité et affection sans poser la question de savoir si l'attitude attentionnée est une condition du soin attentionné dans la mesure où il y a corrélation entre les deux. C'est finalement avec cela que l'on soulève le voile des procédures non attentionnées de la gestion (par exemple de la gestion de la qualité), procédures qui ignorent toute dimension affective. Avec le *care*, l'affectif entre dans la profession. Comme le souligne P. Molinier³³, il n'y a pas de « droit à l'indifférence ». Il est donc question aussi de percevoir et de prendre en compte les émotions des autres, compte tenu de ses sentiments, dans une perspective qui consiste à les mettre à l'épreuve de son vécu. C'est ainsi qu'il est question de qualifications telles que la douceur, la patience, la sensibilité, l'attention, la prévenance, l'obligeance, la serviabilité³⁴. L'éthique qui en ressort tend alors à faire pencher la balance du côté des sentiments moraux au regard d'une éthique de la justice, plus orientée vers la rationalité morale.

Du point de vue des sciences de gestion, le *care* entre en phase avec l'agglomérisme de l'*inclusiveness* et la réactivité du *responsiveness* de la théorie des parties prenantes dans la

³⁰ C. Gautier, « la voix différente ou l'égal concernement pour autrui et pour soi » in V. Nurock, *Carol Gilligan et l'éthique du care*, PUF, collection « débats », Paris, 2010

³¹ N. Noddings, *Caring: A Feminine Approach to Ethics and Moral Education*, University of California Press, Berkeley, 1984

³² P. Molinier, « Temps professionnel et temps personnel des travailleuses du *care* : perméabilité ou clivage ?, *Temporalités*, vol. 9, 2009 (21 pages)

³³ P. Molinier, Désirs singuliers et concernement collectif : le *care* au travail » in V. Nurock, *Carol Gilligan et l'éthique du care*, PUF, collection « débats », Paris, 2010

³⁴ M.-F. Vermunt & S. Richardot, « Comment le *care* vient aux enfants » in V. Nurock, *Carol Gilligan et l'éthique du care*, PUF, collection « débats », Paris, 2010

réponse qu'il peut apporter à la question : *who cares* ? Il est important, tout comme pour la théorie des parties prenantes ou pour le contrat psychologique, d'en souligner l'origine américaine. Même si son message dépasse cette dimension, cet enracinement culturel mérite l'attention. Du point de vue d'une éthique professionnelle, cet apport est en phase avec la relation de service, donc de service public. La philosophie du *care* met en avant l'importance des soins apportés aux autres, spécifiquement les plus vulnérables, d'où sa dimension particulariste par différence avec une conception généraliste de la justice (par rapport à des principes généraux). Il n'y a pas que des questions générales, vecteurs de « réflexes » de nature universaliste, mais aussi un ensemble de « petites » situations auxquelles il faut porter attention. Il s'agit de porter attention à ce qui compte, à tous et à tout, y compris aux circonstances contextualisées et non de façon généraliste, d'où l'importance accordée à la réactivité. D'un point de vue moral, il faut à la fois « être attentionné » et « faire attention à ». C'est également un fondement possible de la gestion de la qualité.

Conclusion : *care* et *capabilities*

Mais avec le *care*, il est également possible de souligner l'existence d'un lien avec la notion de *capability* (dans la conception qu'en donne A. Sen et non seulement dans celle des auteurs des sciences de gestion) dans la mesure où une part importante des *capabilities* se situe dans le *care*. A. Sen³⁵, les définit comme la « *liberté réelle qu'a une personne de choisir entre les différentes vies qu'elle peut mener* », notion proche de celle d'« *empowerment* » dans le sens d'être un acteur de soi-même. M. Max Neef³⁶, analyse, sans les hiérarchiser, les *capabilities* de base que sont le besoin de subsistance, de protection, d'affection, de compréhension (où l'on rejoint le *care*, qu'il s'agisse de *care giving* ou de *care receiving*), de participation, de loisir, de création, d'identité et de liberté et qui fondent autant de pauvretés quand le besoin correspondant n'est pas satisfait. Il indique aussi la dynamique qui peut s'établir entre ces *capabilities* : la famille, par exemple, répond ainsi « en synergie » aux *capabilities* de subsistance, de protection et d'affection, d'où l'intérêt de cette conceptualisation.

C'est aussi la *capability* qui fonde le bien-être individuel au regard des utilités qu'elles produisent. A. Sen³⁷ préconise un mode de développement économique qui s'articule autour de trois concepts que sont les ressources, les fonctionnements et les *capabilities*. Les ressources (*commodities*) sont à la disposition des individus et recouvrent toutes les formes de biens et services marchands à disposition des personnes, même si elles ne suffisent pas à permettre une réelle liberté d'action en l'absence de facteurs de conversion qui permettent de les transformer en capacités de bien-être ou d'action. Leur existence ne suffit pas à en garantir la capacité d'utilisation adéquate. Les fonctionnements (*functionings*) est ce qu'est et ce que fait effectivement l'individu. La distinction avec les *capabilities* est essentielle : deux individus ayant le même fonctionnement peuvent ne pas avoir les mêmes *capabilities*. Les *functionings* sont respectueux de la diversité humaine et fondent sa responsabilité, dans la mesure où chaque individu est appelé à réaliser sa capacité d'être, d'agir et de faire suivant la voie qu'il s'est lui-même tracé. La pluralité des motifs de l'action humaine est donc reconnue. Il ne suffit pas de

³⁵ A. Sen, *Ethique et économie*, PUF, Paris, 2002.

³⁶ M. Max Neef, *Human Scale Development - Conception Application and Further Reflections*, Apex Press, 1989.

³⁷ A. Sen, *Ethique et économie*, PUF, Paris, 2002.

garantir les conditions d'exercice de la responsabilité par la mise à disposition de *commodities*. Les *capabilities* recouvrent deux choses : (1) les libertés réelles des personnes (par différence avec les libertés formelles garanties par la seule possession des ressources) et (2) l'ensemble des fonctionnements effectifs ou potentiels que l'individu est ou serait capable d'accomplir sur la base de ses caractéristiques propres et des opportunités et contraintes socio-économiques rencontrées. Le développement passe par celui du (1) afin de réaliser le (2). Ce n'est que dans la mesure où chacun dispose de cette liberté réelle qu'il peut être tenu pour responsable de ses actes où les circonstances d'exercice de la liberté comptent autant que les principes universels (où l'on retrouve la même thématique que dans la philosophie du *care*). Il ne suffit donc pas de redistribuer les ressources pour garantir la *capability* de bien-être car il importe aussi d'assurer une capacité d'action qui permet d'être l'acteur de sa vie personnelle et professionnelle compte tenu de la tension « dépendance – indépendance ». La *capability* exprime la liberté d'agir et d'être, à un moment donné dans une société donnée. Dans cette perspective, l'objectif du développement est de promouvoir les *capabilities* des individus pour leur permettre de parvenir aux états souhaités. Leur renforcement accroît les possibilités de choix et leur permet de mieux choisir la vie qu'ils veulent vivre.

L'actualité du *care* se situe-t-elle en dualité d'une société de compétition et de calcul ? Elle pourrait alors être considérée comme un produit de l'idéologie de la période dans laquelle nous vivons, mais aussi fondatrice d'un principe de différence dans la mesure où le *caring* pose la question de savoir dans quel registre on se trouve quand on se situe au-delà de l'autonomie supposée corrélative de l'idéologie propriétaire où il est question d'*usus*, de *fructus* et d'*abusus*. Mais elle pourrait aussi fournir un contenu tangible à la dimension de réceptivité qui marque la question de la responsabilité sociale des entreprises. Il faut noter aussi, et ceci est sans doute lié à l'origine américaine de cette philosophie, l'oubli des apports de l'œuvre d'E. Lévinas³⁸. Enfin, il est également nécessaire de rappeler une troisième conception, d'ordre anthropologique, fondée par M. Mead³⁹ (2001) et qui développe la question de la masculinité et de la féminité indépendamment de celle du genre.

La critique essentielle de la notion relève de son ontologie et finalement d'un excès d'hypothèses invérifiables, mais aussi d'un retour non assumé à une conception du pouvoir d'un Orient pré-chrétien avec la double dimension de l'organisation d'un pouvoir et de la direction des âmes au regard de la figure du berger dont le pouvoir s'exerce dans le mouvement du troupeau, pouvoir qui est fondamentalement bienfaisant, ce pouvoir étant un pouvoir de soin. Le pouvoir du pasteur se manifeste alors dans un devoir et une tâche d'entretien. Ce pouvoir est individualisant dans la mesure où pas une brebis ne doit lui échapper (*Omnes et singulatim* – avoir l'œil sur tout et avoir l'œil sur chacun – ce qui constitue le paradoxe du pouvoir du berger)⁴⁰ - principe de la distributivité intégrale et paradoxale du pouvoir pastoral.

M. Foucault souligne ainsi le caractère distributif du pastorat au regard de quatre principes :

³⁸ E. Lévinas, *Totalité et infini*, Nijhoff, La Haye 1974

³⁹ M. Mead, *Male and Female*, New-York, Harper Perreniel, 2001 (Ed. originale 1949)

⁴⁰ M. Foucault, *Sécurité, territoire et population – Cours au Collège de France 1977-1978*, Gallimard & Seuil, collection « hautes études », Paris, 2004

- Le principe de la responsabilité analytique, par lequel il s'agit de rendre compte de toutes les brebis au regard, non pas d'une distribution numérique et individuelle, mais d'une distribution qualitative et factuelle en étant responsable de chacune des brebis ;
- Le principe du transfert exhaustif et instantané qui engage la responsabilité du pasteur sur la conduite de ses brebis comme s'il s'agissait de son acte propre ;
- Le principe de l'inversion du sacrifice en se perdant pour ses brebis et à leur place ;
- Le principe de la correspondance alternée, le mérite du berger tenant à l'aspect rétif de certaines d'entre elles.

« *Le pasteur agit dans une économie subtile du mérite et du démérite, une économie qui suppose une analyse en éléments ponctuels, des mécanismes de transfert, des processus d'inversion, des jeux d'appui entre éléments contraires* » où l'importance de la dépendance de quelqu'un par rapport à quelqu'un au regard de l'*apatheia* (absence de *pathè* c'est-à-dire absence de passion) est majeure. Et de rappeler que la notion grecque d'« économie » (gestion des richesses de la famille, voire management) laisse place, avec le pastorat, à une économie des âmes au regard de la notion de conduite (« *La conduite, c'est bien l'activité qui consiste à conduire, la conduction (...), mais c'est également la manière dont on se conduit, la manière dont on se laisse conduire, la manière dont on est conduit et dont, finalement, on se trouve se comporter sous l'effet d'une conduite qui serait acte de conduite ou de conduction* »). D'où l'existence de conflits de conduite aux confins de l'institution politique.

Alors, le *care* est-il vraiment si moderne et si progressiste ? Le *care* n'est donc pas autant que cela un programme politique moderne car il plonge ses racines dans une conception prémoderne de la gouvernementalité. C'est en cela le sens que le *care* attribue à une productivité, à des formes d'organisation. Il peut également être considéré comme une forme de prolongement de l'évergétisme antique qui consistait, pour les notables, à faire profiter la collectivité de leurs richesses, en complément du clientélisme (lien individuel et personnel entre le patron et ses clients) dont on rappellera la double filiation entre la générosité grecque (du banquet, par exemple) et l'obligation romaine⁴¹.

Une autre contestation possible provient de la proximité entre *care* et surveillance. Et donc de sa proximité avec un totalitarisme à visage humain !

⁴¹ P. Veyne, *Le pain et le cirque. Sociologie historique d'un pluralisme politique*, collection « Point Histoire », Éditions du Seuil, Paris, 1976