

## Les actions d'optimisation: un enjeu social et politique

Jean-Marie Barbier Formation et apprentissages professionnels, UR Cnam 7529 Chaire Unesco ICP Formation professionnelle, Constructions Personnelles, Transformations sociales.

Publié le 21 juillet 2020 – Mis à jour le 2 septembre 2020

L'OPTIMISATION : UNE PERSPECTIVE PRIVILEGIEE DANS LA CULTURE OCCIDENTALE



Ingénierie, management de projet, technologie de l'action, recherche-développement, didactique de l'action professionnelle etc. : différents courants de pensée se proposant une optimisation des actions prennent aujourd'hui une place majeure dans le discours sur l'action des sociétés occidentales et des cultures qu'elles influencent.

De telles préoccupations se sont exprimées avec force dès la Renaissance avec des figures éminentes comme Alberti, Léonard de Vinci. Elles se présentent à la fois comme référées à une intention 'scientifique' et ordonnées autour d'un progrès social. Elles prennent à l'époque contemporaine des formes très diverses, en constant renouvellement.

Optimiser les actions consiste à avoir l'intention de transformer les rapports entre intentions/résultats de ces actions et organisations d'activités qui leur sont ordonnées.

L'intention de ce texte est précisément de les analyser comme des actions : s'interroger sur leurs contours, leur statut, leur définition, leur place dans les constructions intellectuelles relatives à l'activité humaine, leur rapport à la recherche, leur organisation, les activités qu'elles recouvrent, et tout particulièrement leurs rapports avec les intérêts d'acteurs. Ce projet s'inscrit dans un projet plus global de rendre compte des conceptualisations des acteurs liées à leur action ([https://www.puf.com/content/Vocabulaire\\_danalyse\\_des\\_activites](https://www.puf.com/content/Vocabulaire_danalyse_des_activites)).

### LES ACTIONS D'OPTIMISATION

Citons par exemple :

**Les ingénieries** (dérivé du vieux mot français 'engin')

L'ingénierie s'est répandue dans les contextes francophones notamment à partir des années 70.

Elle se présente comme une action d'optimisation distinguable socialement de l'action qu'elle 'optimise'.

La notion d'ingénierie s'est développée à partir du moment où il a semblé possible de faire apparaître des prestations

spécialisées réalisées par d'autres acteurs que les acteurs de l'action optimisée. Elles peuvent faire l'objet d'une transaction sur un marché. D'où l'utilisation de la notion dans le monde professionnel, et la création d'un vocabulaire spécialisé. Dès 1985, G. Le Boterf, en s'inspirant d'acceptions en usage dans le monde industriel et financier donnait une définition restée ensuite largement acceptée : « Ensemble coordonné des activités permettant de maîtriser et de synthétiser les informations multiples nécessaires à la conception, à l'étude et à la réalisation d'un ouvrage ou d'un ensemble d'ouvrages (unités de production, bâtiment, système de formation, réseau de télécommunications, schéma d'urbanisme, équipement) en vue d'optimiser l'investissement qu'il constitue et d'assurer les conditions de sa viabilité » Si elle ne se posait pas explicitement au départ la question la question du rôle des acteurs, elle n'y n'échappe pas pour autant : le succès récent de l'ingénierie dite 'collaborative' est une tentative pour mettre en mots des modèles de rôles d'acteurs.

### **Les démarches de projet**

La démarche de projet est habituellement définie comme englobant toutes les activités que réalise un acteur ou une équipe de travail en vue de définir les objectifs poursuivis à travers l'action engagée, de préciser les objectifs spécifiques de cette action, de concevoir les activités à entreprendre, les ressources à mobiliser et les évaluations à en faire. Elle permet notamment de répondre à quatre types de questions liées :

- 1) où aller ?
- 2) comment y aller ?
- 3) quel chemin qui a été parcouru ?
- 4) qu'est-ce qui a changé dans la situation qui a provoqué le recours à l'action ?

Les acteurs individuels et collectifs engagés dans la démarche de projet sont habituellement les mêmes que ceux qui sont engagés dans l'action 'à optimiser'.

### **Les recherches-développement**

La recherche-développement insiste sur la production de savoirs en vue de leur 'application' dans les actions. Elle est habituellement définie comme l'ensemble des activités entreprises en vue d'accroître la production de 'connaissances' (y compris la connaissance de l'homme, de la culture et de la société) et la conception de nouvelles 'applications' à partir des connaissances disponibles. Elle ambitionne de couvrir à la fois 'recherche fondamentale', 'recherche appliquée', et 'développement expérimental'. Elle a pour objectif d'améliorer les actions. Elle est liée à un modèle épistémologique relevant du modèle 'théorie/pratique'.

### **Les technologies de l'action**

La technologie de l'action, elle, est davantage centrée sur les outils de l'action, quel qu'en soit le statut : scientifique, technique, matériel. Son projet est essentiellement une intention d'opérationnalisation, d'engagement de l'action. Elle est préoccupée d'intégration des outils et techniques dans l'action. Elle énonce des méthodes et des techniques 'applicables'. Si l'outil est un objet fabriqué pour être utilisé comme moyen d'une action de transformation et si la technique est un faire, un acte « traditionnel » jugé « efficace » ([Mauss, https://journals.openedition.org/tc/1538](https://journals.openedition.org/tc/1538)), la technologie elle est un ensemble d'énoncés sur les outils et les techniques.

### **Les didactiques de l'action professionnelle**

Les didactiques de l'action professionnelle se centrent sur des analyses /évaluations du travail, en vue de définir des compétences susceptibles de finaliser les actions ordonnées autour d'apprentissages professionnels. Dans ce but, elles peuvent par exemple se référer à l'écart constatable entre sujets 'experts' et sujets 'novices'.

## **DES ACTIVITES DE CONDUITE DES ACTIONS**

Si l'on définit par conduite des actions les constructions mentales/ discursives/affectives survenant à l'occasion de l'engagement d'une action, relatives aux organisations d'activités qui la caractérisent, lui confèrent un sens, et sont susceptibles d'influer sur sa performance, les actions d'optimisation relèvent toutes de la conduite des actions. Elles présentent notamment trois caractères :

elles sont distinctes des organisations d'activités auxquelles elles sont relatives, même si elles sont effectuées par les mêmes acteurs

elles mêlent représentations/énoncés d'existants et représentations/énoncés de souhaitables, et en assurent la transformation [1] en cours d'action

ces constructions mêlent représentations/énoncés relatifs à des activités et représentations/énoncés relatifs à des sujets en activité

Si nous appelons culture d'action un mode évolutif et partagé d'organisation des constructions de sens autour de l'action, les actions d'optimisation constituent non pas un mode d'action, mais un mode de gestion des actions. Elles relèvent d'une culture de conduite des actions, distincte par exemple de l'approche en termes de 'potentiel de situation' ou d'efficience développée par F. Jullien à propos de la comparaison qu'il effectue entre 'socle grec' et culture traditionnelle chinoise <https://www.livredepoche.com/livre/traité-de-lefficacité-9782253942924>. Ceci explique la distinction souvent faite entre optimisation et maximisation.

## **L'OPTIMISATION EST UNE ACTION SUR UNE ACTION**

## **1. Optimiser est une action ordonnée autour d'une modification du rapport entre organisations d'activités et intentions de transformations visées :**

Quel que soit leur aspect technique ou social, les actions d'optimisation sont ordonnées autour d'une autre action, l'action à optimiser, dotée de l'unité de sens et/ou de signification que lui confère son intention spécifique de transformation du monde.

Les formes d'optimisation que nous avons précédemment évoquées peuvent ainsi toutes se décliner selon les domaines professionnels auxquels elles ont trait : il existe par exemple des ingénieries ou des technologies industrielles, éducatives, sociales, communicationnelles etc.

## **2. L'action d'optimisation est 'cosa mentale' (L. de Vinci)**

Pour Leonard de Vinci, c'est le projet même qui est une 'chose mentale', une 'œuvre de l'esprit'

<http://www.doucet-litterature.org/spip.php?article123>. Ce qui importe c'est ce qui se passe dans la pensée, avant 'l'exécution' de l'œuvre. La conduite de l'action est une pensée qui peut donner lieu à communication. Elle n'est pas un faire au sens de transformation du monde physique, mais elle est cependant bien une action, c'est-à-dire un autre faire conceptualisant le faire opératif : maîtrise d'œuvre, architecture, pilotage de projet, évaluations. Elle s'opère par transformations des représentations/énoncés accompagnant des transformations.

## **3. Elle s'affiche en termes de 'rationalisation'**

Ces activités mentales sont présentées comme ordonnées autour d'une intention de 'rationalisation'. *La rationalité est un jugement sur la valeur de la transformation du rapport entre mobilisation d'activités et transformations recherchées.* Elle n'a rien à voir, contrairement à une confusion fréquente, et entretenue, avec la scientificité qui est un jugement sur la valeur d'un lien établi entre plusieurs existants.

## **4. Processus et produit**

Dans le vocabulaire de la conduite de l'action, on constate souvent un recouvrement entre le processus de conduite et le produit du processus de conduite. Par exemple les mots ingénierie et projet désignent tout autant le résultat du processus d'optimisation de l'action ('livrer un projet') que ce processus.

## **5. L'intention d'optimisation exprimée occulte le plus souvent les intérêts d'acteurs qui lui sont liés.**

Le vocabulaire habituellement utilisé pour parler de l'optimisation est celui de la modernisation, de la réforme, de l'adaptation à l'évolution de la situation, de l'aggiornamento, de l'émancipation. Particulièrement tenu en France au cours du dernier quinquennat, il ne se pose jamais la question des dynamiques différenciées, conflictuelles, dans lesquelles les acteurs conçoivent et anticipent le changement, l'énoncent et tirent profit de son engagement [2]. Or analyser les actions d'optimisation suppose une interrogation sur les acteurs qui les promeuvent, et sur le bénéfice supposé tiré du changement à opérer.

# **OPTIMISATION DES ACTIONS ET CONSTRUCTIONS THEORIQUES AUTOUR DE L'ACTIVITE**

Pour comprendre le statut des actions d'optimisation des actions, il convient probablement de passer par le détour d'une analyse des concepts usuels d'activité, d'action, et de conduite de l'action.

## **L'activité**

*L'activité humaine peut être définie comme un processus de perception/transformation du monde et de perception/transformation de soi percevant et transformant le monde, dans lequel et par lequel se trouve engagé un être vivant.*

Elle est donc à la fois une transformation/reconstruction du monde et une transformation/reconstruction de soi transformant/reconstruisant le monde. C'est ce que le sujet fait au monde et à soi-même agissant sur le monde. Elle est rythmée et régulée par les affects qu'elle génère en son sein.

L'activité peut donner lieu ou non à des constructions mentales/discursives la prenant pour objet ; elle survient en situation.

*Les activités*, elles, sont simplement des composantes de l'activité humaine susceptibles d'être distinguées à partir du repérage de régularités ou d'invariants dans leur processus de production et leur produit.

*Les interventions* sont des ensembles d'activités survenant en contexte sur des configurations de processus déjà en cours.

## **L'action**

*L'action est une organisation d'activités ordonnées autour d'une transformation spécifique du monde, présentant une unité de fonction, de sens ou de signification pour les sujets qui y sont engagés et leurs partenaires.*

Les actions sont singulières : elles consistent donc en des organisations inédites d'activités ordonnées autour de transformations précises du monde physique, mental, social et souvent des trois à la fois. Elles présentent en même temps des effets de transformation des sujets engagés.

Les actions comportent souvent de la part de ces sujets des activités de mise en

représentation/mise en discours de leurs propres activités, d'eux-mêmes en activité et de leurs environnements. Le lexique des actions privilégie la notion de sujet comme unité d'engagement dans l'action ; dans la tradition occidentale les sujets se définissent comme sujets lorsqu'ils agissent, se représentent ou se présentent comme étant la cause de leurs propres actions ; ils sont identifiables par elles et avec elles.

### La conduite des actions

La conduite des actions est donc faite de constructions mentales/discursives ayant pour objet les actions. Objet doit être entendu ici au sens de 'ce sur quoi' elles portent, et non au sens de 'ce à partir de quoi' elles s'opèrent (<https://livre.fnac.com/a1312026/Barbier-jean-marie-L-evaluation-en-formation-5eme-edition>) ; 'A partir de quoi' peut être désigné plutôt en termes de 'matériau'.

*Les constructions mentales/discursives sont des représentations /discours qui ont pour fonction d'assurer la présence aux sujets d'entités absentes de leur environnement ou des activités dans lesquelles elles sont engagés. Ces représentations/discours tiennent lieu de leurs objets et peuvent donc survenir en leur absence* ([M. Denis, https://www.decitre.fr/ebooks/les-images-mentales-9782130693659\\_9782130693659\\_1.html](https://www.decitre.fr/ebooks/les-images-mentales-9782130693659_9782130693659_1.html)).

La conduite des actions a donc pour objet l'organisation des actions. Elle se distingue d'autres pensées de l'action comme par exemple la 'pensée magique' ordonnée [3] autour de transformations d'affects des sujets en activité. Les actions d'optimisation sont donc des pensées ou des discours sur l'organisation des actions.

## OPTIMISATION DES ACTIONS ET RECHERCHE

Pour comprendre le statut des actions d'optimisation des actions, il convient encore de passer par le détour de l'analyse du statut des recherches en optimisation comparé au statut des recherches en compréhension ou en intelligibilité.

1. Les actions d'optimisation sont en effet souvent assimilées à des actions de recherche. Cette assimilation est aisément compréhensible :

La conduite de l'action comme la recherche est ordonnée autour de la construction de représentations/discours inédits. Les actions spécifiques de recherche peuvent se prolonger dans des actions à dominante d'optimisation, et les actions spécifiques d'optimisation peuvent comporter des moments à dominante de recherche.

2. La recherche est une action ordonnée autour de la production de savoirs inédits et d'une communication sur cette production de savoirs dans des conditions permettant un jugement de valeur sur leur fiabilité par une communauté destinataire.

[https://www.researchgate.net/publication/271705079\\_Recherche\\_action\\_formation\\_approches\\_conceptuelles\\_3\\_pages](https://www.researchgate.net/publication/271705079_Recherche_action_formation_approches_conceptuelles_3_pages)

Elle aboutit à des énoncés ; ces énoncés sont des énoncés nouveaux, inédits au sens étymologique du terme [4]. La simple répétition d'énoncés n'est pas considérée socialement comme une recherche aboutie. L'acteur de la recherche ne peut par ailleurs se contenter d'un discours sur le processus de la recherche.

3. Mais cette définition est insuffisante si elle ne précise pas quelle est la nature de ces savoirs. Ces savoirs peuvent être des énoncés sur des transformations possibles/souhaitées du monde, et c'est le cas alors en effet des recherches en optimisation qui produisent des pensées/discours sur les organisations d'activités ordonnées autour des transformations recherchées. Mais ils peuvent être aussi des pensées et des discours établissant des liens de corrélation entre des existants. Et ce sont alors des recherches en compréhension, en intelligibilité

<https://hal-cnam.archives-ouvertes.fr/hal-02279470/document>

Selon les cas se mettent en place des lexiques de l'action ou des lexiques de l'intelligibilité des actions (<https://www.cairn.info/manieres-de-penser-manieres-d-agir-en-education--9782130507079-page-89.htm>). La spécificité de la conception d'action est de mettre en lien des possibles, des souhaités. La spécificité de l'analyse est d'établir des liens de corrélations entre des existants.

4. *L'intérêt spécifique* de l'ingénierie, de la recherche-développement, de la démarche de projet, comme de la technologie, et plus généralement des actions d'optimisation est donc de produire des représentations ou des énoncés nouveaux, inédits, relatifs à des transformations possibles/souhaitées du monde. La démarche globale est donc très différente de la démarche d'analyse, même si elle peut comporter des moments, des séquences d'analyse à partir de données recueillies.

5. Les actions d'optimisation donnant lieu à communication sont souvent désignées en termes d'études : ce n'est pas un hasard si, dans le monde de la recherche et de la formation à la recherche, on oppose fréquemment études et recherches.

## LES FONCTIONS DES ACTIONS D'OPTIMISATION



## 1. Quatre ensembles fonctionnels

Si toutes les actions d'optimisation contribuent au final à la production de représentations/discours sur des transformations possibles/souhaitées du monde, elles n'y contribuent pas forcément de la même façon. On peut distinguer au sein des actions d'optimisation quatre grands ensembles d'activités selon la dominante de leur résultat spécifique, selon les données utilisées à cet effet, et selon les représentations préalables de souhaitables activités ou réactivées pour y parvenir :

a) Les activités dont la dominante de résultats est la détermination d'objectifs spécifiques des actions, utilisant pour ce faire une meilleure connaissance de l'état initial de l'objet ou de la situation à transformer et (ré)activant les enjeux ayant provoqué le recours à cette action. Ce dont il s'agit principalement c'est de passer des enjeux de l'action à ses objectifs spécifiques. Rentrent dans ce cas notamment les études de publics, les études de situation initiale, les diagnostics, les états des lieux préalables.

Ces activités d'optimisation produisent au bout du compte des représentations/discours anticipateurs et finalisants [5] sur l'état supposé terminal, après intervention, de l'objet ou de la situation à transformer.

b) Les activités dont la dominante de résultats est d'élaboration de projet d'action, utilisant pour ce faire une identification des ressources et contraintes caractérisant le contexte fonctionnel de l'action, activant ses objectifs spécifiques et déterminant des priorités. Rentrent notamment dans ce cas les études de conception, les études de plan, les études de faisabilité etc.

Ces activités d'optimisation produisent au final des représentations/discours anticipateurs et finalisants sur le processus que doit être l'intervention prévue par l'action.

c) Les activités dont la dominante de résultats est l'évaluation des actions, utilisant à cet effet des tableaux de bord, des outils de pilotage, des informations sur le processus et sur les résultats, sur le chemin parcouru, et (ré) activant les projets d'action élaborés.

Ces activités d'optimisation produisent au final des représentations/discours rétrospectifs et finalisants sur le processus qu'a constitué l'intervention.

d) Les activités dont la dominante de résultats est l'évaluation des effets de l'action dans la situation qui a provoqué son recours, utilisant à cet effet une identification des transformations constatées à terme dans la situation, et (ré) activant les représentations de souhaitables ayant provoqué le recours à l'action : études d'impact, études d'effets, évaluation de transfert, évaluations stratégiques, retours sur investissements.

Ces activités d'optimisation produisent au final des représentations/discours rétrospectifs et finalisants sur la contribution qu'a apporté l'intervention à la transformation de la situation qui a provoqué son recours.

## 2. Un procès cyclique et itératif.

On constate également que s'il existe une cohérence fonctionnelle entre ces quatre ensembles d'activités, leur distinction n'a pas forcément pour autant un sens temporel.

Ce n'est que dans les écrits professionnels, dans les théories professionnelles, que les opérations s'effectuent selon une logique d'étapes. Des actions d'optimisation peuvent s'engager par exemple au départ selon un logique d'évaluation avant de s'engager dans une logique de re-détermination d'objectifs spécifiques ou de réélaboration de projets, qui ne viennent donc qu'ensuite [https://www.puf.com/content/Élaboration de projets daction et planification](https://www.puf.com/content/Élaboration_de_projets_daction_et_planification)

Il en va sur ce point comme de beaucoup de conduites d'action, pour autant que le séquençage ne répond pas à des contraintes de sécurité ; le modèle d'apprentissage de Kolb par exemple

(expérimentation/observation/conceptualisation, énoncé d'hypothèses) est plus un outil de formation qu'un outil d'action. Paradoxalement il peut être utilisé pour évaluer où on en est.

Il existe une logique d'articulation entre les différentes activités constitutives de ce qu'on peut appeler le procès cyclique et itératif de conduite de l'action. Cette articulation peut être représentée de la manière suivante

<https://www.decitre.fr/livres/encyclopedie-de-la-formation-9782130571292.html>, [Ingénierie et formation, p.71](#))

## Tableau 1 : Organisation d'ensemble du procès cyclique et itératif de conduite des actions-

	Constructions mentales/discursives Anticipatrices		Constructions mentales /discursives rétrospectives	
Niveau du contexte de l'intervention	Détermination des objectifs			Evaluation des effets de l'action
	Situation suscitant le recours à une action. Objectifs pour l'action.			Transformations constatées de la situation ayant entraîné le recours à l'action.
Niveau de l'intervention	Objectifs spécifiques de l'action.	Elaboration de projets d'action. Combinaisons d'organisations d'activités et transformations recherchées	Evaluation des actions. Déroulement effectif de l'action au regard du projet d'action	Critères de transfert

## LES MILLE FACETTES DE L'OPTIMISATION DES ACTIONS

Les actions d'optimisation affichent mille facettes. Elles tendent à utiliser un vocabulaire objectivant :

Objectivant de la démarche intellectuelle utilisée : sont privilégiées les désignations en termes d'identification, d'analyse, d'exploration...

Objectivant au niveau des objets de ces démarches : ces objets tendent à être réifiés comme par exemple la notion de besoins, d'attentes, de valeurs

Ce phénomène d'objectivation est en rapport avec les intérêts des acteurs qui promeuvent l'optimisation des actions dans leurs rapports avec leurs interlocuteurs : ces actions tendent à faire apparaître les changements projetés comme des faits qui s'imposent, comme des nécessités, plus que comme des choix.

**Tableau 2 : Activités s'inscrivant en dominante dans la détermination des objectifs**

Activités	Objets affichés	Processus en cours
Exploration Clarification Explicitation Mise en évidence Identification Rappel Reformulation Etude Analyse	Besoins Demande Motivations Attentes Aspirations Situations-problèmes Situations insatisfaisantes Dysfonctionnements Valeurs Finalités Missions Evolutions du travail et des emplois	Partir des objectifs pour l'action
Connaissance Description Identification Etude Analyse Evaluation	Caractéristiques de départ Situation initiale Niveau Profils Itinéraire Biographie	Identifier la situation à transformer
Analyse Etude Diagnostic Evaluation Recherche Détermination Rédaction Formulation	Résultats attendus Référentiels	Définir des objectifs spécifiques de l'action

**Tableau 3 : Activités s’inscrivant en dominante dans l’élaboration de projets d’action**

Activités	Objets affichés	Processus en cours
Identification Sélection Ciblage Repérage Choix	Points-clés Points stratégiques Options	Choix des <i>priorités</i> de l'action
Identification Inventaire Rappel Exploration Etude	Champ des contraintes Champ des possibles Ressources, moyens mobilisables Ressources internes Potentiel interne Acteurs mobilisables Etudes de faisabilité	Identification du <i>contexte fonctionnel</i> de l'action
Elaboration Mise au point Conception	Méthodes à mobiliser Scénarios Combinaisons de ressources prévues Solutions Voies et moyens Progression à prévoir Séquences Plan. Plan-masse. Plan détaillé Dispositif Programme Stratégie Projet opérationnel	Définition de l' <i>organisation</i> de l'action

**Tableau 4 : Activités s’inscrivant en dominante dans l’évaluation des actions**

Activités	Objets affichés	Processus en cours
Mise au point Suivi Tableau de bord Etablissement de	Indicateurs Système de guidage Protocole d'observation Avancement Outils de pilotage	Production d'informations sur le <i>déroulement</i> de l'action <i>au regard du projet d'action.</i>
Définition	Objectifs opératoires Performances attendues Curseurs Critères de réalisation	<i>Spécification du projet sous formes de critères</i> d'évaluation de l'intervention
Bilan Contrôle Evaluation Evaluation interne Evaluation intra-formative	Processus Fonctionnement Résultats Cohérence	Production d'un <i>jugement de valeur</i> sur l'intervention

**Tableau 5 : Activités s’inscrivant en dominante dans l’évaluation de transfert**

Activités	Objets affichés	Processus en cours
Mesure Prise d'information en 'situation réelle', situation de travail ou situation de vie.	Evolutions de la situation Paramètres d'exploitation, de résultats Performances industrielles, commerciales, de services etc. Indicateurs d'intégration	Production d'informations sur les transformations de la situation ayant provoqué le recours à l'intervention éducative.
Définition	Critères de performance d'exploitation 'Objectifs de transfert'	Définition de critères de transfert
Evaluation externe, 'à froid', 'en différé 'Evaluation 'en situation réelle' Evaluation 'décontextualisée'	Impact Efficience Résultats socio- économiques Retour sur investissement Contribution de l'action à la situation	Production d'un <i>jugement d'utilité sur l'action, au regard de la situation</i> qui a provoqué son recours.

## UN ENJEU SOCIAL ET POLITIQUE

Cette présence d'un *mécanisme d'objectivation* à l'œuvre dans les actions d'optimisation, mérite une analyse en termes d'intérêts des acteurs qui promeuvent ces actions, et qui en tirent bénéfice : le discours social tenu autour de ces actions tend en effet à faire apparaître leurs résultats, les changements proposés, comme des faits qui s'imposent, comme des nécessités, compte tenu de l'évolution des situations.

C'est par exemple particulièrement évident dans le cas de l'analyse des besoins : parler d'analyse laisse penser en effet qu'on est en présence d'une opération scientifique, parler de besoins qu'on est en présence de réalités qui s'imposent à l'activité individuelle et collective. Alors que le résultat le plus caractéristique de l'analyse des besoins est de faire des choix, de déterminer des objectifs à atteindre

<https://www.amazon.fr/Lanalyse-besoins-en-formation-French/dp/2862140007>

Ce flou apparent des désignations, ces ambiguïtés sémantiques ne sont pas le fruit du hasard ou de l'incertitude, ils sont fonctionnels. Il en va de ce mécanisme de double objectivation comme de la double négation dans les échanges entre personnes : en fait elles sont des affirmations de ce qui est dénié. Ce qui s'affirme, à l'analyse, c'est au contraire un mécanisme de subjectivation sociale : il s'agit de faire passer comme conformes aux intérêts de la population concernée les résultats de l'action d'optimisation. Mieux même, ils sont souvent euphémisés, comme le suggère l'illustration proposée dans l'en-tête de ce texte, qui à la fois évoque des logiques qui s'imposent et qui sont esthétisées. Ces constats ne peuvent qu'inviter à l'analyse sociale et à la mise à distance réflexive des actions d'optimisation avant d'"appliquer" leurs résultats : qui promeut ces actions d'optimisation ? dans quelle situation apparaissent ces actions (par exemple, aujourd'hui, à quoi sert l'évocation d'une crise sanitaire) ? qui tire bénéfice de leurs résultats ? quelles sont les dynamiques des autres acteurs en jeu ?

Toutes ces questions relèvent d'une analyse sociale et politique plus large, au cœur de la conduite des actions collectives.

Licence : [CC by-sa](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Notes

[1] Par exemple transformation de 'souhaitables' en 'souhaités'

[2] Le Monde du 10 Juin 2020 p.13 « Persévérer ou changer, Le dilemme d'Emmanuel Macron pour l'après Covid

[3] Ordonnée en 'acte', c'est-à-dire dont l'intention n'est pas forcément être reconnue par le sujet concerné

[4] « L'Académie royale des Sciences, créée en 1662, se reconnaît pour tâche d'approcher des choses que personne n'a jamais vues et des pensées que personne n'a jamais eues » (Salomon Bayet, Organisation royale des Sciences par Louis XIV, Célébrations Nationales, 1999, Paris1)



[5] Finalisant doit être pris ici au sens de 'donnant sens'

► Libellé inconnu | Recherche | Société

[Voir l'article original](#)

## L'auteur

Jean-Marie Barbier,  
[Laboratoire FOAP](#)  
+ [tous ses articles](#)

<https://blog.cnam.fr/politique/societe/les-actions-d-optimisation-un-enjeu-social-et-politique-1191595.kjsp?RH=151739>