



HWEHWEMUDUA

ISSN-L: 3080-1621

ISSN-P: 3080-1613

REVUE HWEHWEMUDUA

Revue des Lettres, Sciences Humaines et Sociales



Université Peleforo GON COULIBALY
UFR Sciences Sociales
Korhogo - Côte d'Ivoire

www.hwehwemudua.net



revue.hwehwemudua@gmail.com

REVUE DES LETTRES, SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES

HWEHWEMUDUA



Vol.2, N°1, Février 2026

Site : <https://www.hwehwemudua.net>

Courriel : revue.hwehwemudua@gmail.com

Université Peleforo GON COULIBALY

UFR Sciences Sociales

BP 1328 Korhogo

LIGNE EDITORIALE

Essentielle pour le progrès de la société, les lettres, sciences humaines et sociales jouent un rôle fondamental. Elles permettent de comprendre le passé, d'entretenir la mémoire de l'humanité, de mieux comprendre l'humain dans la société, de développer la capacité d'analyse et de rédaction, d'enrichir les autres sciences et technologies par le questionnement de leurs impacts sociaux, culturels et environnementaux, de mieux anticiper l'avenir avec discernement et humanité, et de construire une société équilibrée. Quoi de mieux que des productions scientifiques pour la diffusion et la promotion des acquis de la recherche, des connaissances. C'est dans ce dynamisme que s'inscrit la revue ***Hwehwemudua***, qui se présente comme une lucarne d'expression, de diffusion et de promotion des résultats de recherche des universitaires.

Le choix du nom de la revue n'est pas anodin. *Hwehwemudua* qui peut être traduit par « bâton de mesure », dans la langue *twi*, est un symbole Adinkra issu de la culture akan. Il représente l'excellence, la persévérance et la qualité du travail. Il rappelle donc l'importance de l'effort et de la détermination pour atteindre l'excellence. Tout comme ce bâton, cette revue est un espace de partage, de diffusion de travaux rigoureusement menés par les universitaires qui y soumettent des manuscrits originaux.

Dans un contexte où les échanges interculturels et interdisciplinaires se font plus que jamais indispensables, la revue en papier et en ligne, ***Hwehwemudua*** qui est une revue pluridisciplinaire à parution trimestrielle, se positionne comme un vecteur de connaissances susceptibles de nourrir le débat, de stimuler l'innovation et de contribuer à l'enrichissement des sciences humaines et sociales, des lettres, langues et des civilisations.

Le Comité de rédaction espère que la lecture de cette revue vous inspirera autant qu'elle l'a animé lors de son élaboration. Que ces pages soient pour vous une invitation à explorer et à enrichir votre regard sur nos sociétés, en perpétuelles mutations.

Le Comité de rédaction

ISSN-L 3080-1621 // ISSN-P 3080-1613

COMITÉ ÉDITORIAL

Directeur scientifique :

KOUASSI Kouakou Siméon, Professeur Titulaire d'Archéologie, Université Polytechnique de San-Pedro, Côte d'Ivoire

Directeur de publication :

KOUAKOU N'dri Laurent, Maître de Conférences d'Histoire, Université Alassane Ouattara, Côte d'Ivoire

Rédacteur en Chef :

N'GORAN Kouadio Adolphe, Maître-Assistant d'Histoire, Université Peleforo GON COULIBALY, Côte d'Ivoire

Secrétaire d'édition :

KOUAME N'founoum Parfait Sidoine, Maître-Assistant d'Histoire, Université Peleforo GON COULIBALY, Côte d'Ivoire

Secrétaire adjoint d'édition :

KOFFI Amani, Assistant d'Histoire, Université Peleforo GON COULIBALY, Côte d'Ivoire

Trésorier :

ATCHIE Amon Guy Serge, Maître-Assistant d'Histoire, Université Peleforo GON COULIBALY, Côte d'Ivoire

Webmaster :

KOUAKOU Kouadio Sanguen

COMITÉ SCIENTIFIQUE

ALLOKO N'guessan Jérôme, Directeur de recherches de Géographie, Université Felix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire.

ALLOU Kouamé René, Professeur Titulaire d'Histoire, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

ASSANVO Amoikon Dyhie, Maître de Conférences de Linguistique, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

BAHA Bi Youzan Daniel, Professeur Titulaire de Sociologie, Université Felix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

BAMBA Mamadou, Professeur Titulaire d'Histoire, Université Alassane Ouattara de Bouaké, Côte d'Ivoire

BATCHANA Essohanam, Professeur Titulaire d'Histoire, Université de Lomé, Togo

BEKOIN Raphael Tanoh, Professeur Titulaire d'Histoire, Université Alassane Ouattara, Côte d'Ivoire.

BIRBA Noaga, Maître de Conférences d'Archéologie, Université Norbert Zongo, Burkina-Faso

BROU Cho Julie Eunice, Maître de Conférences d'Histoire, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

FAYE Ousseynou, Professeur Titulaire d'Histoire, Université Cheick Anta Diop, Sénégal

GAYIBOR Théodore Nicoué Lodjou, Professeur Titulaire d'Histoire, Université de Lomé, Togo

GOLE Koffi Antoine, Professeur Titulaire d'Histoire, Université Alassane Ouattara, Côte d'Ivoire

GOMGNIMBOU Moustapha, Directeur de recherches d'Histoire, Centre National de la Recherche Scientifique et Technologique (CNRST), Burkina-Faso

KOFFIE-BIKPO Céline, Professeur Titulaire de Géographie, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

KONE Issiaka, Professeur Titulaire de Sociologie, Université Jean Lorougnon Guédé, Côte d'Ivoire

KONIN Severin, Professeur Titulaire d'Histoire, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

KOUADIO N'Guessan Jérémie, Professeur Titulaire de Linguistique, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

KOUAKOU N'dri Laurent, Maître de Conférences d'Histoire, Université Alassane Ouattara, Côte d'Ivoire

KOUAME Aka, Professeur Titulaire d'Histoire, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

KOUASSI Kouakou Siméon, Professeur Titulaire d'Archéologie, Université Polytechnique de San-Pedro, Côte d'Ivoire

KOUASSI N'Goran François, Directeur de recherches de Sociologie, Université Alassane Ouattara, Côte d'Ivoire

KOUDOU Dogbo, Maître de Conférences de Géographie, Université Péléforo GON COULIBALY, Côte d'Ivoire

LATTE Egue Jean Michel, Professeur Titulaire d'Histoire, Université Alassane Ouattara, Côte d'Ivoire.

MIAN Newson Kassy Mathieu Assanvo, Maître de Conférences d'Histoire, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

NENKAM Chamberlain, Maître de Conférences d'Histoire, Université de Yaoundé, Cameroun

OUATTARA Tiona, Directeur de recherches d'Histoire, Université Felix Houphouët-Boigny - Côte d'Ivoire

SANGARE Abass Souleymane, Professeur Titulaire d'Histoire, Université Alassane Ouattara, Côte d'Ivoire

SILUE Pébanagnanan David, Maître de Conférences de Géographie, Université Peleforo GON COULIBALY

SINAN Adama, Maître de Conférences de Sociologie, Université Peleforo GON COULIBALY

SOHI Blesson, Maître de Conférences d'Histoire, Université Felix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

SOTINDJO Dossa Sébastien, Professeur Titulaire d'Histoire, Université d'Abomey-Calavi, Bénin

COMITÉ DE LECTURE

AGUIE Yhattey Hervé Thierry, Maître-Assistant d'Histoire, Université Peleforo GON COULIBALY

ANGOUA Adjé Séverin, Maître de Conférences d'Histoire, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

AYEMOU Kadjomou Ferdinand, Maître-Assistant d'Histoire, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

BAKAYOKO Yaya, Maître-Assistant d'Histoire, Université Peleforo GON COULIBALY, Côte d'Ivoire

BAMBA Fatoumata, Maître-Assistant d'Histoire, Université Peleforo GON COULIBALY, Côte d'Ivoire

BANGALI N'goran Gédéon, Maître de Conférences d'Histoire, Université Lorougnon Guédé, Côte d'Ivoire

BOUHO Gnionté Armel, Assistant d'Histoire, Université Alassane Ouattara, Côte d'Ivoire

COULIBALY Kassoum, Maître-Assistant de Philosophie, Université Peleforo GON COULIBALY, Côte d'Ivoire

COULIBALY Moussa, Maître-Assistant de Géographie, Université Peleforo GON COULIBALY, Côte d'Ivoire

COULIBALY Wayarga, Assistant d'Histoire, Université Alassane Ouattara, Côte d'Ivoire

COULIBALY Yalamoussa, Assistant d'Histoire, Université Alassane Ouattara, Côte d'Ivoire

DJAMALA Kouadio Alexandre, Assistant d'Histoire, Université Alassane Ouattara, Côte d'Ivoire

GOULEDEHI Kinva Via Jean Alda, Assistant d'Histoire, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

KABA Brahim, Maître-Assistant d'Histoire, Université Julius Nyerere de Kankan, Guinée

KABORE Adama, Assistant d'Histoire, Université Norbert Zongo, Burkina-Faso

KANE Métou, Maître-Assistant de Lettres Modernes, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

KAZIO Didjè Jacques, Assistant d'Archéologie, Université de Bondoukou, Côte d'Ivoire

KEWO Zana, Maître-Assistant d'Histoire, Université Peleforo GON COULIBALY, Côte d'Ivoire

KONE Bassoma, Maître-Assistant de Géographie, Université Peleforo GON COULIBALY, Côte d'Ivoire

KONE Diloman, Assistant de Lettres Modernes, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

KONE Kapiéfolo Julien, Maître-Assistant de Géographie, Université Peleforo GON COULIBALY, Côte d'Ivoire

KONE Kpassigué Gilbert, Maître-Assistant d'Histoire, Université Alassane Ouattara, Côte d'Ivoire

LAGO Blé Angelin, Maître-Assistant d'Histoire, Université Jean Lorougnon Guédé, Côte d'Ivoire

LOUKOU Yao Serges Bonaventure, Maître-Assistant d'Archéologie, Université cheikh Anta Diop, Sénégal

MENE Yao Fabrice-Alain. Davy, Maître-Assistant d'Histoire, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

OKOU Kouakou Norbert, Maître-Assistant de Sociologie, Université Felix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

OUATTARA Brahim, Maître-Assistant d'Histoire, Université Peleforo GON COULIBALY, Côte d'Ivoire

OUATTARA Lancina, Assistant de Lettres Modernes, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

OUEDRAOGO Serges Noël, Maître-Assistant d'Histoire, Université Norbert Zongo, Burkina-Faso

SEKA Jean-Baptiste, Maître de Conférences d'Histoire, Université Jean Lorougnon Guédé, Côte d'Ivoire

SIDIBE Nohan, Maître-Assistant d'Histoire, Université Polytechnique de San-Pedro, Côte d'Ivoire

TOURE Gninin Aicha, Maître-Assistant d'Archéologie, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

TRAORE Bakary, Assistant de Lettres Modernes, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

VIDO Arthur, Maître de Conférences d'Histoire, Université d'Abomey-Calavi, Bénin

YAO Akpolè Daniel, Maître-Assistant de Philosophie, Université Peleforo GON COULIBALY, Côte d'Ivoire

YEO Mamadou, Maître-Assistant d'Histoire, Université Polytechnique de San-Pedro, Côte d'Ivoire

ZADOU Zidy Armand Didier, Maître de Conférences d'Anthropologie, Université Jean Lorougnon Guédé, Côte d'Ivoire

SOMMAIRE

1. **L'héroïsation des figures africaines dans la poésie de Senghor, ABDOULAYE DIONE,**.....1-15
2. **Variabilité climatique et vulnérabilité de la biodiversité montagnarde dans l'espace urbain de Man (ouest de la Côte d'Ivoire), OI KAMENAN GERMAIN KAMENAN, GUITRY ABEL BOLOU, DOTANAN TUO,**.....16-33
3. **Laurent Pokou, une aptitude footballistique innée : introspection dans l'antre d'un imaginaire collectif, GROYOU ARNAUD FABRICE,**..... 34-46
4. **Rôle du chef coutumier de Baye « massaké » en milieu Dafing du Mali dans la gestion des crises sociales et environnementales, AMADOU SENOU, ELMAHMOUD AG AHMED, MOUSSA Dit MARTIN TESSOUGUE,**..... 47-61
5. **Sites archéologiques du Bawol au Sénégal : un patrimoine méconnu et problématique de sauvegarde, KHADY NDOYE, IBRAHIMA KHALILOU DIAGNE, NDONGO FAYE,**.....62-80
6. **Evaluation du risque de transmission de maladies vectorielles dans les hôtels de la ville de Boundiali, BISSOU GUIKAHUE DANIEL, BAMBA LAZENI,**..... 81-92
7. **Déterminants de la pratique des mutilations génitales féminines parmi les femmes de 15 - 49 ans au Tchad, JUSTIN DANSOU, ROGER ATTEMBA, ALPHONSE MINGNIMON AFFO, JACQUES ZINSOU SAIZONOU, PACOME EVENAKPON ACOTCHEOU,**.....93-104
8. **Externalisation et gestion migratoire en Afrique subsaharienne : une ambiguïté dans la prise en charge des migrants de retour à Abidjan (Côte d'Ivoire), TALIBET KOUACOU YVES-RHODRIGUE KONAN,**.....105-117
9. **« Fronts de mer » et « Fronts de terre » : stratégies d'implantation militaire française en Afrique de l'ouest (XV^e-XXI^e siècles), LAMINE FAYE, IDRISSE BÂ,**.....118-131
10. **Le mythe de la justice sociale : comment les inégalités économiques perpétuent l'injustice sociale, BOTTY BI NAGA LANDRY,**.....132-142
11. **Humanités et crise sahélienne : entre discrédit contemporain et nécessité anthropologique, MARCEL GUIGMA, TEGAWENDE LAZARD OUERAOGO,**.....143-157

12. **Des actes honorifiques : un pan de la diplomatie entre les cités grecques d'Asie et d'Europe à l'Epoque Classique**, OUOLLO ADAMA TOURE, KOFFI ARCEL BOUSSOU,.....158-173

13. **Dynamiques comparées de la performance touristique au Mali et au Sénégal (1995–2021) : fréquentation, offre hôtelière et contribution économique**, OUSMANE GUEYE, MOUSSA Dit MARTIN TESSOUGUE, EL. HADJI MAMADOU NDIAYE, CHEIKH SAMBA WADE,.....174-199

14. **L'émergence des motos Jakarta dans la ville de Louga au Sénégal**, BABACAR MBAYE, CHEIKH SAMBA WADE, EL HADJI MAMADOU NDIAYE,..... 200-213

15. **La décentralisation à l'épreuve du terrain : pratiques participatives et obstacles dans la commune urbaine de Kissidougou**, BERNARD LENO, AMARA KEITA,.....214-226

16. **L'esclavage et la liberté chez Sartre et Chamoiseau : étude comparée de *les mouches* et *l'esclave* *vieil homme* et *le Molosse***, VICTOR TERFA ATSAAM (Ph.D),..... 227-240

17. **La contribution de l'association cotonnière coloniale (ACC) au progrès cotonnier en Côte d'Ivoire de 1908 à 1939**, DIBY AYA EDWIGE MARCELLE,..... 241-257

18. **Valorizing black women in ERNEST J. GAINES' *a lesson before dying***, EMMANUEL N'DEPO BEDA,.....258-275

19. **Culture d'entreprise et marginalisation syndicale : cas du comité d'action sociale et d'innovation (CASI) de la société d'énergie et d'eau du Gabon (SEEG)**, JUDICAËL DIAMBOUNAMBATSI, ERIC ONDO-MENIE,.....276-292

20. **Profils sociodémographiques et trajectoires migratoires des livreurs de pain à Korhogo (nord de la Côte d'Ivoire) : analyse des conditions d'exercice d'un emploi informel**, OUATTARA MOHAMED ZANGA,.....293-310

21. **Savoirs locaux, action humanitaire et co-construction du développement rural dans un contexte de crise : l'approche du Catholic Relief Services (CRS) dans l'arrondissement de Mokolo (MAYO-TSANAGA, extrême-nord Cameroun)**, SAMUEL KOLÉKOLÉ DOUZONG,.....311-327

CULTURE D'ENTREPRISE ET MARGINALISATION SYNDICALE : CAS DU COMITÉ D'ACTION SOCIALE ET D'INNOVATION (CASI) DE LA SOCIÉTÉ D'ÉNERGIE ET D'EAU DU GABON (SEEG)

Judicaël DIAMBOUNAMBATSI

Sociologie du travail et des organisations
Université Omar Bongo (UOB) de Libreville
[djudacl007@gmail.com](mailto:djudicael007@gmail.com).

&

Eric ONDO-MENIE

Sociologie du travail et des organisations
Université Omar Bongo (UOB) de Libreville

Résumé

Cette étude examine la mutation des relations professionnelles au sein de la Société d'Énergie et d'Eau du Gabon (SEEG) après sa privatisation. Nous démontrons que l'instauration d'une culture d'entreprise, via le projet ESPRIT et le Comité d'Action Sociale et d'Innovation (CASI), constitue une stratégie délibérée de contournement des pratiques syndicales. S'appuyant sur une méthodologie mixte incluant l'observation non-participante et l'analyse de rapports internes, l'enquête de terrain a mobilisé un échantillon de 35 agents, réduit par rapport aux 59 initiaux en raison de craintes de représailles liées au dispositif de contrôle. Cette population est structurée autour d'un pôle d'exécution (42,9 %), d'un pôle stratégique (28,5 %) et d'un pôle de résistance syndicale (5,7 %). L'analyse des données de terrain révèle que 60 % de l'échantillon valide une marginalisation effective du fait syndical, orchestrée par le projet ESPRIT et le CASI. Les résultats mettent en exergue un déplacement du conflit social : les revendications distributives classiques (salaires, statuts) sont désormais supplantées par une logique affective et un « bien-être administré » qui neutralisent la conscience de classe. Enfin, le CASI, géré par la direction, vide le mandat syndical de sa substance en monopolisant la gestion de la solidarité interne, achevant ainsi la marginalisation des corps intermédiaires.

Mots-clés : culture d'entreprise, privatisation, relations professionnelles, syndicalisme, contrôle normatif

CORPORATE CULTURE AND UNION MARGINALIZATION: THE CASE OF THE SOCIAL AND INNOVATION ACTION COMMITTEE (CASI) OF THE GABON WATER AND ELECTRICITY COMPANY (SEEG)

Abstract:

This study examines the transformation of industrial relations within the Société d'Énergie d'Eau du Gabon (SEEG) following its privatization. We demonstrate that the establishment of a corporate culture, through the "ESPRIT" project and the Social Action and Innovation Committee (CASI), constitutes a deliberate strategy to bypass traditional trade union practices. Using a mixed-methodology approach—including non-participant observation and the analysis of internal reports—the field survey engaged a sample of 35 employees, reduced from the initial 59 due to fears of retaliation linked to the company's control mechanisms. This population is structured around an operational pole (42.9%), a strategic pole (28.5%), and a union resistance pole (5.7%). Field data analysis reveals that 60% of the sample confirms an effective marginalization of union activity, orchestrated by the ESPRIT project and the CASI. The findings highlight a shift in social conflict: traditional distributive grievances (wages, legal status) are now supplanted by an affective logic and "managed well-being" that neutralize class-consciousness. Finally, the CASI, managed

directly by leadership, hollows out the union mandate by monopolizing internal solidarity management, thereby completing the marginalization of intermediary bodies.

Keywords: corporate culture, privatization, industrial relations, trade unionism, normative control.

Introduction

La décennie 1990-2000 a constitué un tournant structurel pour les Entreprises Publiques Gabonaises (EPG), sous la pression croissante des Plans d'Ajustement Structurel (PAS) et des impératifs de stabilisation macroéconomique (Zomo Yebe, 1993).

Ce contexte général de désengagement de l'État, orchestré sous l'égide des institutions de Bretton Woods (Comité de Privatisation, 2005), a imposé une rupture brutale avec le modèle social et organisationnel hérité de l'ère étatique, souvent perçu comme une entrave à la compétitivité (Diambounambatsi, 2015). Plus spécifiquement, le cas de la Société d'Énergie et d'Eau du Gabon (SEEG) incarne cette transition paradigmatique : jadis bastion d'un syndicalisme puissant et structurant (Reynaud, 1982), garant d'un statut protecteur et de garanties sociales pérennes pour ses agents, l'entreprise a vu son socle identitaire basculer lors de sa privatisation en 1997 (République Gabonaise, 2000).

Sur le plan théorique, ce passage à une gouvernance privée a institutionnalisé de nouvelles normes de régulation centrées sur la performance, la flexibilité et la rentabilité financière (Vives, 2014), exacerbant un conflit latent entre l'éthique du « service public statutaire » et les exigences de la « performance managériale ».

La privatisation de la SEEG s'inscrit dans une tendance globale de restructuration des services publics de l'énergie, où l'introduction de capitaux privés est présentée comme l'unique solution pour améliorer l'efficacité opérationnelle et la capacité d'investissement (Verger, 2005). Empiriquement, malgré la renationalisation opérée en 2019, la SEEG demeure en proie à une instabilité chronique de son offre technique (Nguema, 2022 ; Banque Mondiale, 2022) et à une crise de gouvernance profonde qui fragilise le lien entre l'organisation et ses usagers (Ndjimbi, 2007). Ce problème de recherche s'inscrit dans une dynamique de « régression sociale » (Diambounambatsi, 2015), où la gestion individualisée et normative de la force de travail supprime les garanties collectives de la Convention de 1983.

Dans une quête de rentabilité post-privatisation (Boltanski et Chiapello, 1999), la SEEG déploie une stratégie de « soft control » visant à réguler l'identité même du salarié (Alvesson et Willmott,

2002). Cette mutation repose sur deux leviers : la charte « ESPRIT », outil de normalisation érigeant le « savoir-être » en critère de performance pour pathologiser la critique syndicale (De Gaulejac, 2020), et le CASI, qui monopolise le bien-être pour vider le mandat syndical de sa substance. Cette « ingénierie du consentement » déplace la régulation vers un encadrement des subjectivités et une subordination affective (Linhart, 2021). Comme le souligne Vidaillet (2020), ce dispositif d'emprise capture le désir de reconnaissance du salarié pour l'aligner sur des objectifs de rentabilité, brisant les solidarités horizontales au profit d'un rapport direct entre direction et individu. L'étude interroge comment cette culture intégrative redéfinit les rapports de force et neutralise la « conscience de classe » (Linhart, 2020) au profit d'une adhésion normative. Notre étude vise à analyser le glissement d'une régulation par le droit vers une intégration focalisée sur le consensus et l'engagement affectif au sens développé par (Thévenet, 2019). En s'appuyant sur une méthodologie mixte, les résultats s'articulent autour de trois axes : l'efficacité de la substitution syndicale par la culture, le passage des enjeux distributifs vers le domaine subjectif (bien-être/loisirs), et l'effritement du mandat syndical face à l'institutionnalisation d'une solidarité gérée exclusivement par la direction

1. Méthodologie

L'étude a nécessité une approche méthodologique mixte, combinant l'observation non-participante et l'analyse factuelle des informations produites par la SEEG, tout en illustrant la culture d'entreprise. Les valeurs codifiées du projet ESPRIT, au-delà de leur sens éthique, sont des techniques de management de contrôle social interne qu'il importait d'analyser grâce aux observations non-participantes.

1.1. Population de l'étude

La démarche méthodologique s'appuie sur une analyse documentaire des rapports internes et une enquête de terrain par entretiens. L'échantillon initial de 59 répondants a été réduit à 35 entretiens exploitables, soit une déperdition de 40 %. Cet écart ne relève pas d'un simple choix exploratoire, mais constitue un indicateur du contrôle idéologique en vigueur : la réticence des agents et leur crainte d'auto incrimination témoignent de la sensibilité des thématiques abordées, notamment la marginalisation syndicale et les sanctions liées au « savoir-être ». L'utilisation de l'évaluation subjective comme levier disciplinaire a constitué le principal obstacle méthodologique, la peur des

représailles biaisant initialement les discours. Pour contourner ce « soft control », l'étude s'appuie sur un échantillonnage structuré (N=35) représentatif des rapports de force à la SEEG : les agents d'exécution (42,9 %), les agents de maîtrise (22,9 %), les cadres (17,1 %), la DRH (11,4 %) et les représentants syndicaux (5,7 %).

Cette segmentation permet de confronter trois forces : le pôle stratégique (28,5 %), vecteur d'institutionnalisation des normes de performance ; le pôle d'exécution (42,9 %), où s'observe le passage de la « conscience de classe » à une « conscience d'entreprise » ; et le pôle de résistance (5,7 %), dont la marginalisation souligne la volonté de la direction de substituer ses propres outils d'intégration aux médiations traditionnelles (Le Goff, 2019).

2. Résultats

Le CASI, perçu comme une extension de la DRH, opère comme un organe de substitution dépourvu de compétence légale en négociation collective, mais dont l'investissement dans la régulation sociale informelle (activités sportives et festives) crée une « illusion d'appropriation » des rapports sociaux neutralisant la contestation. Parallèlement, le projet ESPRIT instrumentalise le « savoir-être » pour contourner les cadres statutaires, imposant, selon le « mythe du manager » (Koch, 2008), une normalisation comportementale visant l'optimisation de la performance au moindre coût social. La figure n°1 détaille cette instrumentalisation des valeurs : « l'Engagement » justifie le surinvestissement, la « Solidarité » masque les inégalités, la « Performance » légitime la précarité statutaire, la « Responsabilité » transfère les risques vers l'employé, « l'Innovation » stimule la productivité et l'orientation « Tous pour les clients » disqualifie toute revendication interne. Les données de terrain recueillies via la question « Selon vous, quel rôle jouent le projet ESPRIT et les activités du CASI dans l'évolution du climat social et de la relation avec la direction au sein de la SEEG ? » confirment cette analyse. L'enquête n°1, agent de maîtrise, l'engagement et la responsabilité servent à masquer une pression accrue sans contrepartie, tandis que l'enquête n°3, cadre de la DRH y voit un levier de modernisation permettant de dépasser les rapports de force syndicaux au profit d'une performance partagée. À l'inverse, un agent d'exécution, enquête n°8, dénonce une « anesthésie » où le bien-être administré par le patronat détourne du syndicat, et l'enquête n°2, responsable syndical souligne l'utilisation du savoir-être comme arme disciplinaire pour imposer un « contrôle souple » rendant les revendications inaudibles. les entretiens valident

l'hypothèse d'une ingénierie du consentement, illustrant le passage d'une régulation collective à un encadrement des subjectivités et une subordination affective (Linhart, 2021).

Figure n° 1 : Le Projet ESPRIT et l'instrumentalisation des « valeurs »

Code	Valeurs Codifiées	Logiques Managériales et Impératifs
E	Engagement	Justifie le surinvestissement et la maximisation de la contribution.
S	Solidarité	Outil pour gérer les tensions internes et masquer les inégalités distributives.
P	Performance	Justifie la précarisation des statuts et la rationalisation du temps de travail.
R	Responsabilité	Transfert du risque d'échec et de la charge des résultats sur l'employé (autocontrôle).
I	Innovation	Consiste à stimuler l'imagination et encourager l'initiative pour apporter des réponses en vue d'atteindre nos objectifs de desserte et de qualité.
T	Tous pour les clients	Disqualifie et neutralise toute revendication interne, le client devenant la priorité suprême.

Source : Judicael DIAMBOUNAMBATSI, 2015.

La figure n°1, issue des travaux de Diambounambatsi (2015), révèle la dimension purement instrumentale de l'acronyme ESPRIT, où chaque valeur est convertie en levier de rationalisation des rapports sociaux. À travers « l'Engagement », la « Performance » et la « Responsabilité », la direction opère un transfert de charge et de risque vers l'individu, faisant de l'autocontrôle le garant de la flexibilité et du surinvestissement. Parallèlement, la « Solidarité » et l'orientation « Tous pour les clients » fonctionnent comme des outils de pacification sociale, neutralisant toute velléité de contestation syndicale en érigeant le service client en priorité absolue et incontestable. Enfin,

« l'Innovation » est mobilisée comme un impératif de productivité orienté vers l'efficacité opérationnelle. Ce dispositif de codification comportementale agit comme un puissant vecteur de normalisation, visant à obtenir l'adhésion totale des agents tout en contournant les médiations collectives traditionnelles de la SEEG.

2.1. La stratégie de substitution syndicale

L'efficacité de la mutation culturelle à la SEEG a été évaluée via 35 entretiens semi-directifs mesurant l'imprégnation du « soft control » à travers la question suivante : « Selon vous, les avantages sociaux et culturels proposés par la direction (projet ESPRIT, CASI) répondent-ils mieux à vos attentes que les revendications portées par les syndicats ? ». Les résultats révèlent une fracture nette : pour l'encadrement (40 %), le projet ESPRIT valide le « mythe du manager » (Koch, 2008) en substituant la fluidité aux rapports de force, comme l'illustre ce cadre : « ESPRIT fluidifie tout [...] on mise sur l'engagement individuel ». À l'inverse, les agents d'exécution (42,9 %) y voient une stratégie d'effritement syndical où le bien-être administré remplace la « conscience de classe » par un pragmatisme affectif, un agent de maintenance affirmant : « On préfère un tournoi de foot à une grève pour le statut ». En imposant le « savoir-être » et le « contrôle souple » (Alvesson et Willmott, 2002) comme unique cadre de référence, la direction sature l'espace social et rend la résistance syndicale inaudible. Ce processus de substitution, bien qu'il stabilise le climat social, génère des tensions latentes sur l'identité professionnelle (Thévenet, 2015) en positionnant la direction comme l'unique pourvoyeur de sens au détriment des médiations traditionnelles.

Figure n°2 : Perception de la culture d'entreprise par catégorie professionnelle

Catégories professionnelles	Effectif (N)	Part relative (%)	Interprétation analytique
DRH	4	11,4 %	Adhésion stratégique totale.
Cadres	6	17,1 %	Support à la gestion managériale.

Agents de Maîtrise	8	22,9 %	Validation du modèle relationnel.
Agents d'Exécution	15	42,9 %	Reconnaissance du contournement.
Responsables Syndicaux	2	5,7 %	Résistance et marginalisation.
TOTAL	35	100 %	

Source, Données de l'enquête réalisée en Octobre 2025

Cette figure n°2 met en exergue l'efficacité du dispositif de substitution : alors que les strates managériales (DRH, cadres, maîtrise) forment un bloc de soutien à 51,4 % validant la culture d'entreprise, les agents d'exécution, bien que lucides sur la stratégie de contournement, sont massivement intégrés au dispositif par le biais des prestations sociales. Le pôle syndical se retrouve ainsi numériquement et stratégiquement isolé (5,7 %), confirmant que la direction a réussi à déplacer le terrain de la régulation sociale du champ statutaire vers celui du bien-être administré.

2.2. De la distribution à l'affectif : la mutation des enjeux sociaux

L'efficacité du « contrôle doux » au sein de la SEEG opère une transmutation de la nature même des revendications sociales. Ce glissement a été mesuré par l'interrogation suivante : « Accordez-vous plus d'importance à la qualité du climat relationnel et au bien-être (CASI, ESPRIT) qu'à la défense des acquis statutaires et salariaux ? Les réponses illustrent cette reconfiguration des priorités : l'enquête n°7 (maîtrise) privilégie la réduction des tensions relationnelles (« un gain précieux ») face à la rareté des augmentations, tandis que l'enquête n°9 (exécution) valorise le caractère pragmatique des prestations du CASI au détriment du cadre conventionnel de 1983, jugé anachronique. Enfin, l'enquête n°10 (syndicaliste) déplore un « piège affectif » où la recherche d'une paix sociale immédiate neutralise la lutte pour les salaires futurs.

Figure n°3 : Mutation des enjeux sociaux et prévalence de la logique affective

Catégories professionnelles	Effectif total	Adhésion au domaine affectif	Taux de validation
DRH	4	4	100 %
Cadres	6	5	83,3 %
Agents de maîtrise	8	5	62,5 %
Agents d'exécution	15	9	60 %
Responsables Syndicaux	2	0	0 %
TOTAL	35	23	65,7 %

Source, Données de l'enquête réalisée en Octobre 2025

L'analyse des données montre que pour 60 % des agents d'exécution, le dispositif de « contrôle doux » dénature en profondeur l'essence de leurs revendications initiales. Du côté de l'encadrement (83,3 % des cadres et 62,5 % de la maîtrise), l'adhésion au « mythe du manager » (Koch, 2008) confirme que la fluidité relationnelle prime désormais sur la rigueur statutaire. Ce consentement témoigne d'une ruse managériale substituant un contrat psychologique subjectif au contrat de travail juridique. In fine, ce déplacement des enjeux vers la sphère émotionnelle fragilise la

mobilisation collective. Ce consentement paradoxal témoigne d'une régulation par l'affect qui, en offrant des gratifications instantanées, occulte la perte de pouvoir politique des travailleurs (Vidaillet, 2020) et stabilise un ordre productif fondé sur la subordination subjective (Linhart, 2021). Comme le souligne Vidaillet (2020), la validation du CASI illustre un « consentement paradoxal » : en offrant des gratifications immédiates, la direction occulte la perte de pouvoir politique des travailleurs, rendant les revendications économiques classiques caduques aux yeux d'une majorité de salariés. La neutralisation syndicale ne repose donc plus sur la contrainte, mais sur une régulation affective qui stabilise la paix sociale sous contrôle directionnel.

2.3. Marginalisation du mandat syndical

L'aboutissement de la stratégie de substitution et de la transition vers le registre affectif réside dans la marginalisation du mandat syndical traditionnel au sein de la SEEG. En institutionnalisant une « solidarité dirigée », la direction s'approprie les fonctions historiques de protection et d'entraide autrefois dévolues aux corps intermédiaires (Le Goff, 2019). Cette dynamique vide l'action collective de son essence : le délégué syndical, jadis pivot de la régulation sociale, se voit évincé par des dispositifs managériaux qui saturent l'espace de la médiation. Afin de mesurer l'ampleur de cette éviction, nous avons interrogé l'échantillon sur la capacité du projet ESPRIT et du CASI à assurer une solidarité plus efficiente que celle des représentants syndicaux. Les témoignages recueillis confirment ce sentiment de dépossession fonctionnelle.

L'agent d'exécution (enquête n°14) : « Avant, quand on avait un problème personnel ou besoin d'une aide d'urgence, on allait voir le délégué. Aujourd'hui, on va directement au CASI. Ils ont les moyens et la logistique. Le syndicat n'a plus rien à offrir de concret. ». Pour l'agent de maîtrise (enquête n°22) : « C'est une ruse très bien jouée. La direction sature l'espace. En gérant elle-même le social, elle enlève au syndicat sa principale raison d'exister pour la base. Le délégué devient un figurant. ». Le responsable syndical (enquête n°2) : « C'est une usurpation pure et simple. On nous vide de notre substance. En s'occupant des loisirs et des secours, la direction achète le silence social et rend toute revendication sur les droits de travail inaudible. ».

Figure n°4 : Perception de la marginalisation syndicale

Catégories professionnelles	Validation de la marginalisation	Taux de validation	Observations qualitatives
DRH	4	100 %	Adhésion au modèle stratégique.
Cadres	0	0 %	Aphasie / Silence des répondants.
Agents de Maîtrise	5	62,5 %	Perception d'une ruse managériale.
Agents d'Exécution	10	66,7 %	Constat d'un affaiblissement réel.
Syndicats	2	100 %	Constat d'une usurpation de rôle .
TOTAL	21	60 %	

Source, Données de l'enquête réalisée en Octobre 2025

La figure n°4 met en exergue une convergence inédite entre la base opérationnelle (66,7 %) et les instances représentatives (100 %) sur le constat d'une marginalisation effective du syndicalisme. Si les syndicats dénoncent une « usurpation » de leurs prérogatives, les agents d'exécution actent

avec pragmatisme la fin du monopole syndical sur la solidarité. Le silence total des cadres (0 %) témoigne d'une gêne face à la déliquescence du dialogue social conventionnel, tandis que la maîtrise identifie une « concurrence fonctionnelle » orchestrée par le management. Cette transition transforme la SEEG en une « entreprise-famille » où la régulation par l'affect supplante définitivement la protection par le droit.

3. Discussion

3.1. *L'hégémonie du registre subjectif*

Les résultats de notre recherche (Figure n°2) confirment que l'instauration d'une culture d'entreprise forte, couplée à l'action du Comité d'Action Sociale et d'Innovation (CASI), contraint le syndicalisme à un déplacement fonctionnel et rhétorique majeur. L'analyse des dynamiques organisationnelles à la SEEG révèle que l'idéologie de la culture d'entreprise, portée par le projet ESPRIT et l'action du CASI, impose au syndicalisme un déplacement fonctionnel majeur. La « conscience d'entreprise » agit comme une idéologie hégémonique visant à instaurer l'organisation comme un corps unifié, une « famille ». Toutefois, les pratiques des agents montrent que la gestion ne peut totalement « normer » le comportement humain sans rencontrer des zones d'autonomie (Dumond, 2019). En effet, les travailleurs réinventent leurs propres règles informelles pour assurer la continuité du service face à la rigidité des outils de gestion. C'est précisément sur cette part d'autonomie et de subjectivité que le management moderne tente de reprendre la main. Comme le souligne Linhart (2023) dans son analyse de « l'entreprise qui chante », cette mise en scène de la « famille » ne vise plus seulement l'obéissance, mais la colonisation de la subjectivité des agents. En neutralisant la conscience de classe (Linhart, 2021), le management détourne l'attention des questions structurelles (déqualification, précarisation) pour saturer l'espace mental des salariés par des préoccupations d'ordre affectif.

Le CASI devient l'instrument concret de ce glissement : en canalisant la solidarité vers des prestations de loisirs et d'aide sociale, ce « management culturel » (Thévenet, 2019) substitue une gestion par les symboles aux règles procédurales classiques. À la SEEG, le « vivre-ensemble » et la « charte éthique » créent une concurrence fonctionnelle qui vide le mandat syndical de sa visibilité. Le syndicat est alors relégué à la gestion du « mal-être » individuel et du stress, des enjeux plus difficiles à généraliser que les revendications statutaires, illustrant le concept de « conflit d'ambiance ». Cette « ruse » managériale (Linhart, 2021) est d'ailleurs lucide pour 62,5 %

des agents interrogés. Le témoignage d'un ancien agent résume cette dérive : la création d'un « guichet pour les problèmes de l'âme » vise explicitement à faire oublier les « problèmes du portefeuille », opérant ainsi une dissociation radicale entre le psychologique et le financier. En gérant cet espace émotionnel, le management délégitime la voix syndicale, la transformant en une figure d'opposition à l'harmonie familiale.

3.2. Le « Savoir-être » : entre normalisation comportementale et exclusion idéologique

Le concept de « savoir-être », tel qu'il est opérationnalisé par le projet ESPRIT (Engagement, Solidarité, Performance, Responsabilité, Innovation, Tous pour le client), dépasse la simple charte de bonne conduite pour s'ériger en un dispositif de normalisation idéologique rigide. Cette injonction à l'engagement total s'inscrit directement dans ce que Boltanski et Chiapello (1999) définissent comme le « nouvel esprit du capitalisme », ou la « cité par projets ». Dans ce paradigme, la valeur d'un agent ne repose plus exclusivement sur sa force de travail ou ses compétences techniques (le *faire*), mais sur sa capacité à être mobile, enthousiaste et intrinsèquement « connectable ».

La flexibilité et l'adhésion subjective deviennent les nouveaux piliers de l'employabilité : l'employé est sommé de « se donner » corps et soul au projet. Dès lors, toute distance critique n'est plus interprétée comme un droit à la réserve, mais comme une scorie du système, un obstacle au flux qu'il convient d'écarter au nom de l'efficacité collective.

L'efficacité de ce dispositif repose sur ce qu'Alvesson et Willmott (2002) théorisent sous le terme de « contrôle doux » (soft control), une forme de régulation de l'identité où le management ne cherche plus seulement à dicter les gestes, mais à orienter la manière dont l'individu se définit et se perçoit. Nos données confirment la pénétration profonde de ce modèle : il est validé par une majorité d'agents (65,7 %) et atteint un plébiscite massif au sein de l'encadrement (83,3 % des cadres).

Ce score souligne une véritable hégémonie culturelle où le management intermédiaire, loin d'être un simple relais technique, devient le garant de la « pureté » idéologique de l'organisation. Cette dynamique de contrôle identitaire impose une intériorisation telle qu'elle finit par dissoudre les frontières entre la sphère privée et la sphère professionnelle. Pour analyser ce processus, il faut mobiliser la distinction fondamentale que de Gaulejac (2020) opère entre le « Moi » et le « Je ». On comprend que chez cet auteur, le « Moi » représente l'instance psychique profonde, le réceptacle

de l'histoire singulière de l'individu, de ses émotions authentiques et de son intimité. À l'inverse, le « Je » (ou Je professionnel) est une construction sociale, une interface performative façonnée pour répondre aux attentes de l'organisation.

Ce déplacement du jugement, qui déserte le terrain de la compétence technique objective pour investir celui de l'enthousiasme subjectif, engendre une dépolitisation radicale de la relation de travail. La résistance, la critique ou la revendication sociale ne sont plus lues comme des positions politiques légitimes, mais sont immédiatement disqualifiées et pathologisées comme des symptômes d'inadaptation ou de fragilité psychologique. En substituant le « savoir-être » (lié au Moi) au « savoir-faire » (lié au métier), l'organisation rend l'intervention syndicale et juridique structurellement inopérante : on ne peut guère négocier collectivement une « attitude » ou un « état d'esprit ». L'exclusion qui en découle n'est plus vécue comme une sanction administrative, mais comme un échec personnel et identitaire, rendant la violence organisationnelle à la fois invisible, diffuse et incontestable.

3.3. L'État et la déréglementation sociale : entre retrait protecteur et pragmatisme économique

L'efficacité de la stratégie de marginalisation syndicale ne saurait se comprendre sans la tolérance implicite, voire le soutien structurel, de l'État régulateur gabonais. Comme le souligne Verger (2005), la privatisation des secteurs électriques entraîne une mutation profonde des cadres de régulation, où les enjeux de rentabilité économique tendent à primer sur les garanties statutaires des agents, facilitant ainsi l'effritement des anciens compromis sociaux. Le droit social formel, pourtant sanctuarisé par la Convention collective de 1983, n'est pas aboli, mais rendu inopérant (Linhart, 2021).

La direction substitue aux garanties conventionnelles de cette branche industrielle une gestion par l'affect et la subjectivité, reléguant les acquis de 1983 au rang de reliques d'un ancien système. Dans le sillage des privatisations, l'action publique s'est progressivement réalignée sur une priorité de stabilité macroéconomique et de performance financière, souvent au détriment de l'équilibre des relations professionnelles. Les acquis statutaires et les protections collectives, autrefois piliers du contrat social, sont désormais disqualifiés et perçus comme des « rigidités » archaïques qu'il convient de contourner pour garantir l'attractivité économique et la fluidité du marché (Bayart, 2019). Nos résultats soulignent que cette mutation de la rationalité étatique survit aux changements de gouvernance : même après la reprise en main de la SEEG par l'État en 2019, la logique

managériale héritée des privatisations demeure le paradigme dominant (Hibou, 2020). L'État n'agit plus ici comme le protecteur traditionnel du statut social des travailleurs, mais comme le garant de la viabilité d'une entreprise « bancable » répondant aux standards internationaux de gestion. Cette convergence d'intérêts entre le capital managérial et les impératifs des politiques publiques facilite une déréglementation sociale *de facto*.

Si le droit social formel (Convention collective, 1983), incluant les mécanismes de grève et de négociation collective, n'est pas juridiquement aboli, il est rendu « inopérant » par une saturation stratégique de l'espace social (Linhart, 2021). Cette neutralisation du droit social s'opère par le déploiement du CASI et l'omniprésence de l'idéologie ESPRIT, qui substituent la médiation syndicale par une gestion directe de l'affect. Les données de notre étude confirment l'ampleur de ce basculement : 60 % de notre échantillon atteste d'une marginalisation effective du fait syndical au sein de l'entreprise. En dernière analyse, cette dynamique consacre la victoire d'une régulation par l'individualisation administrée sur le droit social conventionnel. Le conflit de classes est ainsi évacué au profit d'une gestion de la subjectivité, où l'État valide silencieusement l'érosion du pouvoir collectif au nom de l'efficacité opérationnelle et de la pérennité économique de l'infrastructure nationale. En monopolisant la gestion de la solidarité interne via le CASI, la direction de la SEEG opère une forme de captation des services sociaux. Cette stratégie va à l'encontre des impératifs de « démarchandisation » du travail défendu par Ferreras et al. (2020), qui soulignent la nécessité de protéger les dimensions sociales et collectives de l'activité professionnelle contre l'emprise exclusive de la rationalité managériale.

En somme, la marginalisation syndicale à la SEEG, confirmée par 60 % de notre échantillon, consacre la victoire d'une régulation par l'affect sur le droit social conventionnel issu de la Convention de 1983. Ce faisant, l'entreprise s'écarte radicalement des aspirations contemporaines à la démocratisation et à la démarchandisation du travail (Ferreras, Battilana & Méda, 2020), préférant une structure de pouvoir unilatérale où la voix des « investisseurs de travail » est étouffée par une ingénierie du consentement savamment orchestrée.

Conclusion

Cette étude démontre que la privatisation de la SEEG a engendré une régulation collective transitoire tournée vers un « contrôle doux » (*soft control*) axé sur la subjectivité des agents.

L'analyse des données de terrain révèle que 60 % de l'échantillon valide une marginalisation effective du fait syndical, orchestrée par le projet ESPRIT et le Comité d'Action Sociale et d'Innovation (CASI).

Les résultats mettent en exergue un déplacement du conflit social : les revendications distributives classiques (salaires, statuts) sont désormais supplantées par une logique affective et un « bien-être administré » qui neutralisent la conscience de classe. L'apport original de cette recherche réside dans la mise en lumière d'une « ingénierie du consentement » où le « savoir-être » devient une norme de conformité idéologique, transformant toute velléité de résistance en un signe d'inadaptation personnelle. En conclusion, malgré la renationalisation de 2019, la SEEG consacre la victoire d'une individualisation du rapport salarial sur les garanties de la Convention collective de 1983, illustrant une déréglementation sociale de fait où la performance managériale prime sur le compromis social historique.

Références Bibliographiques

- Alvesson, Mats et Willmott, Hugh (2002). *The Critical Management Studies: An Introduction*. SAGE Publications.
- Alvesson, Mats et Willmott, Hugh (2022). « Identity regulation as organizational control: Producing the appropriate individual ». *Journal of Management Studies*, vol. 39, n° 5, pp. 619-644.
- Banque Mondiale (2022). *Le Gabon : Vers une reprise économique durable et inclusive. Rapport de suivi de la situation économique au Gabon*. Washington D.C. : Groupe de la Banque mondiale.
- Bayart, Jean-François (2019). *L'État en Afrique : La politique du ventre*. Paris: Fayard.
- Boltanski, Luc et Chiapello, Ève (1999). *Le Nouvel Esprit du Capitalisme*. Gallimard.
- Comité de Privatisation (2000). *Le courrier de la privatisation*. Libreville, République Gabonaise : Secrétariat Technique du Comité de Privatisation.
- De Gaulejac, Vincent (2005). *La société malade de la gestion : Idéologie patronale, pouvoir managérial et harcèlement social*. Paris : Éditions du Seuil.
- De Gaulejac, Vincent (2020). *La société malade de la gestion*. Paris : Éditions du Seuil, coll. « Points Économie ».
- Diambounambatsi, Judicaël (2015). *Privatisation et emploi au Gabon : analyse de la politique de privatisations sur l'emploi et sa structure de trois entreprises publiques rendues privées au Gabon*. Thèse de doctorat en sociologie, Université Rennes.

- Dumond, Jean-Pierre (2019). *Le management à l'épreuve du réel : Des organisations entre fantasmes et pratiques*. Caen: EMS Éditions.
- Ferreras, Isabelle, Battilana, Julie et Méda, Dominique (2020). *Le Manifeste Travail : Démocratiser, démarchandiser, dépolluer*. Paris: Éditions du Seuil.
- Hibou, Béatrice (2020). *La privatisation de l'État*. Paris : CNRS Éditions, coll. « Biblis ».
- Koch, Thomas (2008). « Le mythe du manager : récits sur la performance et la réussite économiques ». In : J. Gilbert & L. Lemiale (dir.), *Mythologies et mondialisation : concurrence des marchandises ou conflit des récits ?*. Nantes: Éditions de l'Atalante, pp. 145-162 (256 p. pour l'ouvrage complet).
- Linhart, Danièle (2021). *L'insoutenable subordination des salariés*. Toulouse: Éditions Érès.
- Linhart, Danièle (2023). *L'entreprise qui chante : Pourquoi on ne peut plus se passer du travail*. Paris: Éditions Étienne Dolet.
- Nguema, Patrick Mylo (2022). *L'économie gabonaise : Entre réformes structurelles et défis de développement*. Libreville : Éditions l'Ombre.
- Ndjimbi, François (2007). « Services aux entreprises, pourquoi externaliser ? ». *Business Gabon*, n° 1, 8 juin 2007.
- République Gabonaise (1983). *Convention collective nationale des entreprises industrielles du Gabon du 8 février 1983*. Libreville: Éditions de la Confédération Patronale Gabonaise (CPG).
- République Gabonaise (1994). *Code du Travail Gabonais, loi n° 3/94 du 21 novembre 1994*. *Journal officiel*, numéro spécial n° 1, pp. 1-36.
- Reynaud, Jean-Daniel (1982). *Les Syndicats en France*. Paris: Armand Colin.
- Savas, Emmanuel Steve (1990). *La privatisation pour une solution performante*. Mayenne: Nouveaux Horizons.
- SEEG (2000). *Social : journal d'information de la SEEG*. Libreville : Publication interne SEEG.
- Sterin, Alain (1995). *Les politiques de relance : Consommation, investissement, dépenses publiques, exportation*. Paris: Éditions d'Organisation.
- Thévenet, Maurice (2019). *La culture d'entreprise*. Paris : PUF, coll. « Que sais-je ? ».
- Verger, Gérard (2005). *Démarche de privatisation des entreprises de service public : Cas du secteur de l'électricité*. Rapport d'étude / Communication.
- Vicaine, Céline (2007). *Flexibilisation du travail et relation sociale*. Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris 8 Vincennes-Saint-Denis.
- Vidaillet, Bénédicte (2020). *La dépossession : Pourquoi nous acceptons d'être dépossédés de notre métier, de nos droits et de nos vies*. Paris: Éditions du Seuil.

Vives, Claire (2013). *L'institutionnalisation du recours aux opérateurs privés de placement au cœur des conflits de régulation du service public de l'emploi (2003-2011)*. Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris Ouest Nanterre.

Zomo Yebe, Gabriel (1993). *Comprendre la crise de l'économie gabonaise*. Paris: L'Harmattan.