

La rhétorique du pathos au cœur du discours de la « bonne gouvernance ». Approche éclectique

Aboudi YOUSSEF

Université Hassan 1^{er} –Maroc

youssef.aboudi@uhp.ac.ma

Résumé :

Cette étude, s'inscrivant dans une démarche exploratoire, vise à analyser le rôle de la rhétorique du pathos (émotionnelle et morale) dans le discours de la bonne gouvernance. L'hypothèse centrale est que le dispositif émotionnel (tels que la philanthropie, l'empathie, la reconnaissance, la fierté, la motivation, l'inspiration, l'optimisme, etc.) constitue une modalité discursive omniprésente chez le tenant du discours de la bonne gouvernance. Sur le plan théorico-méthodologique, une approche "naturaliste" a été adoptée, privilégiant l'observation, la description et l'analyse des comportements *in situ* (Plantin, Doury & Traverso, 2000). Cette approche se situe dans le cadre du courant interactionniste contemporain et se préoccupe tant des aspects verbaux que non-verbaux, ainsi que des savoirs théoriques et pratiques. Pour ce faire, des approches connexes telles que l'analyse de discours, la linguistique énonciative, l'argumentation moderne, la psychologie de la communication et la philosophie politique ont été mobilisées. Les résultats de l'étude indiquent généralement que le registre émotionnel et moral occupe une place prépondérante dans le discours des adeptes de la bonne gouvernance, servant à légitimer symboliquement leur éthos managérial et à renforcer leur leadership politique vis-à-vis de l'instance citoyenne.

Mots-clés : discours de la bonne gouvernance, rhétorique émotionnelle, éthos, persuasion, légitimité, leadership politique.

Summary :

In line with an exploratory perspective, this study aims to examine the role of pathos rhetoric (emotional/moral) in the discourse of good governance. The underlying hypothesis of this work is that the emotional dispositif (such as philanthropy, empathy, recognition, pride, motivation, inspiration, optimism, etc.) constitutes a pervasive discursive modality among proponents of good governance discourse. At the theoretical-methodological level, we have adopted a "naturalistic" approach focused on the observation, description, and analysis of *in situ* behaviors (Plantin, Doury & Traverso, 2000). This approach is situated within the contemporary interactionist movement. It addresses both verbal and non-verbal elements, as well as theoretical and practical knowledge. Consequently, related approaches have been utilized, including discourse analysis, enunciative linguistics, modern argumentation, communication psychology, and political philosophy. This study generally reveals that the emotional/affective register holds a predominant role among proponents of good governance discourse, symbolically legitimizing their managerial ethos and consolidating their political leadership vis-à-vis the citizen body.

Keywords : good governance discourse, emotional rhetoric, ethos, persuasion, legitimacy, political leadership.

Introduction

Il est largement reconnu que le discours de la « bonne gouvernance » a profondément affecté nos sociétés modernes. Sa plasticité en fait un terme « omnibus » (Chevallier, 2003) qui s'avère omniprésent dans différents types de communications gouvernementales et institutionnelles- qu'elles soient éducatives, actionnariales, managériales, médiatiques, politiques ou juridiques. Du point de vue de la communauté techno-managériale, la « bonne gouvernance » est perçue comme un outil précieux pour assurer aux gouvernements la « croissance économique » et « sociale » (Livre blanc sur la gouvernance, 2001). De manière générale, elle est considérée comme un catalyseur de « « progrès, jouant un rôle essentiel dans la stimulation de l'innovation et la promotion de la collaboration entre les différents acteurs impliqués dans le processus décisionnel. Comme l'indique la source précitée (paragr. 1), la gouvernance permet une régulation plus efficace des pouvoirs, rapprochant l'État de ses citoyens par le biais du renforcement des principes de transparence et de cohérence dans l'ensemble des procédures, tant au niveau public que privé, supranational que mondial. En ce sens, sa mise en œuvre constitue un levier stratégique visant la dynamisation du projet démocratique (Livre blanc sur la gouvernance, 2001), encadrant les décisions politiques et administratives adoptées par les instances institutionnelles et gouvernementales contemporaines.

Force est de préciser toutefois que le présent article ne s'inscrit nullement dans le domaine des sciences de gestion ou d'administration. Il s'inspire plutôt des récents travaux¹ qui ont marqué récemment les sciences du langage. Il tente de montrer le rôle du pathos (comme, par exemple, la philanthropie, l'empathie, la reconnaissance de l'autre, l'inclusion, la participation, l'inspiration et la gestion des conflits) dans la logique discursive gouvernementaliste. Compte tenu d'un contexte socio-politique marqué par la montée en puissance de revendications populaires en matière de démocratie libérale voulant assurer *tous azimuts* leur force souverainiste, le gestionnaire politique se voit, de ce fait, contraint de réguler sa communication politique en activant à bon escient sa rhétorique émotionnelle et relationnelle. Dans cette perspective, l'enjeu principal de la rhétorique managériale réside, d'une part, dans l'occultation des rapports de force et de domination

¹ Des études dont les horizons et les démarches théorico-méthodologiques sont divers. Globalement, on cherche à interroger la logique discursive managériale et ses effets psycho-pragmatiques dans différents champs d'application (tels que les médias, la politique, la justice, la santé, l'éducation, le travail...).

symboliques au sein de la communication politique, et, d'autre part, dans l'aseptisation de toute velléité polémique et contestataire. Cela se fait « [...] en alimentant les croyances en la nécessité de la promotion, à tous les niveaux et dans tous les domaines de la vie sociale [...] » (Chevallier, 2003, p. 205). En outre, il est important de préciser que

Les managers sont censés s'imposer par leurs compétences et leur charisme, circonscrire les acteurs grâce à l'efficacité de leur réseau de relations personnelles qui leur procure information et aide, mobiliser les énergies par la puissance de leur vision et leurs qualités d'accoucheurs du talent des autres et de développeurs de potentiels. C'est de leurs qualités personnelles qu'ils tirent l'autorité qui fait d'eux des leaders. (Boltanski et Chiapello, cités dans Deneault, 2016, p. 233).

Partant, l'émotionnel constitue une donnée rhétorique indispensable pour appréhender convenablement la logique discursive gouvernementaliste. Ainsi, les gestionnaires politiques doivent être suffisamment outillés en matière de rhétorique émotionnelle de façon à pouvoir établir des « formes horizontales » d'interaction entre les détenteurs du pouvoir et les acteurs sociaux (Chevallier, 2003, p. 207). Autrement formulé, pour faire preuve de "démocratie participative" et réduire les actes de violence verbale et/ou symbolique vis-à-vis de la source citoyenne, le tenant du discours de la « bonne gouvernance » est appelé à mobiliser une tactique discursive horizontale. Une stratégie rhétorique destinée à impliquer les différentes parties concernées (citoyens, représentants de la société civile, actionnaires, responsables éducatifs, journalistes, etc.) dans la nouvelle conception managériale-gestionnaire ; dans le sens où le processus de prise de décision est le produit d'une démarche démocratique et collaborative. Dans cette nouvelle philosophie managériale, l'objectif étant de marquer une coupure avec la conception classique du pouvoir politique basé sur la subordination et la domination hiérarchique. Elle semble privilégier, de ce fait, une communication empathique mettant en avant la « participation » et les « échanges horizontaux » entre partenaires, plutôt que la directivité et le « commandement » (Paquet, 1995). Ainsi, elle relèverait d'une « approche pluraliste » et « interactive » de l'action (Chevallier, 2003, p. 207). Dans une telle perspective, ces "donneurs de souffle", pour reprendre le lexique du management, sont donc appelés à mobiliser leur capital affectif et moral par l'accumulation des images et des mots valorisants destinés à influencer les forces intérieures de l'instance réceptrice afin qu'elle adhère positivement à la vision managériale.

Cette étude, s'inscrivant dans une optique exploratoire, s'attache à mettre en évidence la manière dont l'instance gouvernementaliste à orientation techno-managériale utilise la stratégie du pathos pour atteindre son objectif. Pour ce faire, nous mettons en place une approche « naturaliste axée sur l'observation, la description et l'analyse des comportements *in situ* (Plantin, Doury & Traverso, 2000). Se situant dans le mouvement interactionniste contemporain, cette approche demeure, toutefois, ouverte aussi bien au verbal qu'au non-verbal, aux savoirs théoriques qu'aux savoirs pratiques. Parallèlement, seront sollicitées d'autres approches connexes, à savoir : l'analyse de discours, la linguistique énonciative, l'argumentation moderne, la psychologie de la communication et la philosophie politique. Un tel éclectisme peut être étayé, selon Dorna et Georget (2007), par le fait que le discours politique implique une lecture « plurielle » et entrecroisée dans la mesure où il serait « trop prétentieux » d'analyser le discours politique, de façon appropriée, en se limitant uniquement à une approche langagière. Au contraire, l'analyse du discours politique ne devrait pas se cantonner uniquement aux formalisations grammaticales et aux méthodes statistiques. Elle doit également tenir compte des éléments extralinguistiques et extradiscursifs (émotions collectives, humeurs des électeurs, normes sociales, questions idéologiques, culture ambiante, enjeux politiques, etc.) qui forment l'acte communicationnel. Notons à cet égard que :

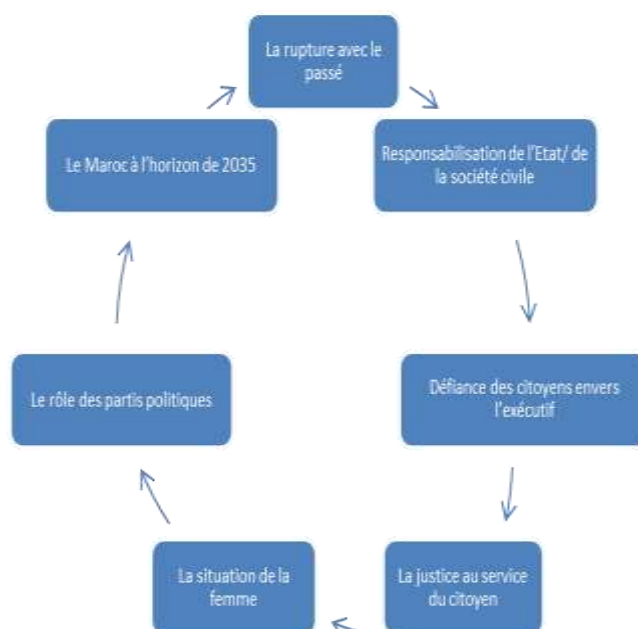
[...] la plupart des sources d'information extralinguistiques sont évincées [en analysant le discours politique], notamment : la prise en compte de l'état général de la société et la mise en évidence situationnelle des traces résiduelles, la culture politique à un moment donné et la pesanteur des valeurs en vigueur, sans oublier les sentiments collectifs qui convergent dans l'élaboration et la réception des discours de nature politique [...] (Dorna et Georget, 2007, p. 24)

Méthodologiquement, nous avons procédé à une démarche qualitative. Nous nous sommes basé sur un entretien télévisé avec Chakib Benmoussa sur la chaîne internationale MEDI1 TV¹. Invité comme président de la *Commission Spéciale sur le Nouveau Modèle de Développement* (CSMD), Benmoussa est appelé à répondre, directement, aux questions posées par la journaliste pour exposer les conclusions et les recommandations du rapport général relatif au

¹ <https://www.youtube.com/watch?v=oZAePF5rgO8>

*Nouveau Modèle de Développement*¹ (NMD). Par ricochet, le président de la CSMD s'adresse à l'opinion publique marocaine pour la convaincre de la légitimité et de la pertinence de ce modèle en matière de performance sociétale. Ainsi, le responsable politique se sert de la rhétorique du pathos pour atteindre son objectif. Une philosophie managériale contemporaine qui s'annonce, du point de vue de la communication, totalement consciente de la prééminence d'une dynamique de réforme fondée sur une logique globale et écosystémique. Une approche gestionnaire qui semblerait en ce sens tenir compte de l'ensemble des conditions (matérielles, économiques, humaines, morales, techniques, etc.) essentielles pour la mise en œuvre de ce programme.

Les axes thématiques qui sont abordés dans cet entretien se résument comme suit :



Il importe de préciser que le choix de Chakib Benmoussa² n'est pas aléatoire ici. Cela peut être justifié par deux raisons. La première tiendrait au fait qu'il s'agit d'une figure politique dont les discours et les conduites sembleraient traduire fidèlement le langage et les préceptes de la "bonne gouvernance". Cela pourrait être justifié par la nature de la formation reçue en sciences d'administration et d'ingénieur (*Challenge*, 08 octobre, 2021) qui motive a priori cette orientation techno-managériale et bureaucratique. La deuxième

¹ Ce projet ambitionne de construire un « Maroc prospère, inclusif et des compétences » à l'horizon de 2035. Pour plus de détails, voir : <https://www.mapnews.ma/fr/dossier/la-csmd-pr%C3%A9sente-%C3%A0-guelmim-les-conclusions-du-rapport-sur-le-nmd>

² Actuel Ministre de l'Éducation nationale, du Préscolaire et des Sports au Maroc.

pourrait être étayée par le fait qu'il s'agit d'une personnalité ayant occupé diverses hautes fonctions et responsabilités publiques-notamment en tant qu'Ambassadeur du Maroc en France (en mars 2013) et, surtout, en qualité de Président de la CSMD (en novembre 2019). C'est pour ces raisons que le choix de cet homme nous semble pertinent à cet égard ; où le dispositif émotionnel, tel qu'il est conçu par l'idéologie gouvernementaliste, est fortement révélateur de sens dans les différentes déclarations officielles menées publiquement. Partant, l'objectif étant de répondre à deux questions fondamentales : (1) Comment les émotions se manifestent-elles dans la construction discursive chez le tenant du discours de « la bonne gouvernance » ?; (2) Comment ce dernier se met-il à mobiliser son dispositif affectif pour mettre en valeur son *éthos* positif (de démocrate, d'expert, de guide, etc.), compte tenu d'une temporalité socio-politique marquée par le désintérêt des (jeunes) citoyens marocains pour la vie politique et l'émergence d'un sentiment de méfiance généralisé (Institut Royal des Etudes Stratégiques, juin 2009).

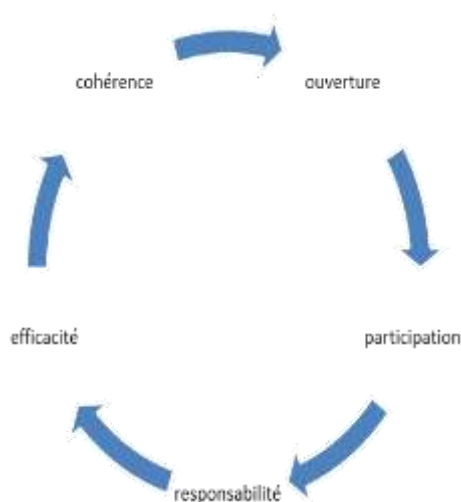
Ainsi, notre plan s'articulera autour de deux axes principaux. Le premier axe visera à présenter de manière succincte les travaux théoriques et empiriques qui sous-tendent cette étude. Le second axe sera dédié à la présentation des résultats obtenus. En parallèle, nous proposerons quelques pistes de réflexion afin de contextualiser et d'analyser le potentiel émotionnel relativement à ce type de discours.

1. Revue de littérature

1.1. Qu'est-ce que la « bonne gouvernance » ?

Le vocable « gouvernance » ne date pas de nos jours. En effet, la « gouvernance » désignait dans la France du XVe siècle « le fait de bien se tenir » (Deneault, 2016, p. 193). « Chevalier, dist la voix, la mal gouvernance de la personne le mene à puante fin [...] » (Dictionnaire de la langue française (Hachette 1874), cité dans Deneault, 2016, p. 193). Elle fut apparue également au XIIIe siècle comme synonyme de gouvernement (entrée « gouvernance », Dictionnaire Le Robert, 2008). Récupéré ensuite par les Anglais au XVe siècle, ce terme a dû voyager « jusqu'à ce qu'on le trouve à la fin du XXe siècle dans le domaine managérial de l'anglais, puis dans le discours de la mondialisation contemporaine » (Deneault, 193). Aujourd'hui, la gouvernance renvoie à une « méthode de régulation ». Sa mise œuvre est considérablement recommandée par la Banque Mondiale pour accroître et optimiser les ressources socio-économiques des Etats. L'enjeu de la « gouvernance » est de mettre en place une nouvelle gestion qui soit cohérente avec les exigences de la (post)modernité. Elle vise à promouvoir une logique de

« *partenariat* » ayant pour but de travailler en étroite collaboration avec l'ensemble des opérateurs pour atteindre les meilleurs résultats. Elle se définit comme « une méthode de résolution des conflits et des problèmes par laquelle une diversité d'acteurs peut parvenir à des décisions mutuellement satisfaisantes et contraignantes à travers des processus de coopération et de négociation » (Chevalier, 2003, p. 207). Ainsi, le vocable « gouvernance » implique des règles, des procédures et des comportements susceptibles de parvenir à des décisions et des actions effectives et qui puissent être appliquées aussi bien au domaine public qu'au domaine privé. Concernant les thèmes fédérateurs qui reviennent le plus souvent dans le discours de la « bonne gouvernance », on peut citer, par exemple, le partenariat, la transparence, l'harmonisation, la décentralisation, l'efficacité et la responsabilité. Dans une optique pareille, le *Livre blanc sur la gouvernance* (2001) synthétise clairement les cinq (5) principes régissant ce concept :



(1) *L'ouverture* appelle les institutions à accorder une attention particulière à la transparence et à la communication avec le monde extérieur. L'enjeu majeur de ce principe consiste à respecter les exigences de la démocratie contemporaine de manière à établir une interaction transparente et permanente avec les acteurs sociaux. (2) La participation vise à intégrer systématiquement l'instance citoyenne dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques tant sur le plan de la sphère publique que privée, interne qu'externe. L'acteur social est conduit à prendre part aux débats publics en intervenant effectivement, en tant que collaborateur, dans l'élaboration et la réalisation du programme sociétal. De ce fait, on assiste à une « banalisation de l'Etat qui ne serait plus qu'un acteur

parmi d'autres » (Chevallier, 2003). Une démarche consistant à ancrer dans la conscience citoyenne l'idée selon laquelle l'implantation et la mise en œuvre de la gestion publique sont strictement soumises à une logique d'« auto-régulation » et de « co-régulation » (Chevallier, 2003). Cela suppose que les différents intervenants vont contribuer au processus décisionnel comme étant des acteurs principaux. Ainsi, l'Etat se contente de remplir une fonction d'arbitre et/ou de « médiateur » entre les différentes parties prenantes pour en arriver à « un large consensus » (Edgar, Marshall et Basset, 2006, cités dans Deneault, 2016, p. 232). Il devrait, de ce fait, veiller à gommer son pouvoir coercitif. (3) La responsabilité est destinée à identifier le rôle que doivent endosser ces intervenants dans le processus décisionnel. Les attitudes et les comportements accomplis par ces acteurs doivent se conformer à des valeurs universelles (justesse, équité, devoir de responsabilité, liberté, altruisme, philanthropie, etc.). Quant à l'efficacité (4), celle-ci renvoie aux décisions entreprises par les différents partenaires au lieu et au moment adéquats en aboutissant à des résultats efficaces. *La cohérence* (5), enfin, exige que les politiques co-élaborées soient menées dans un cadre de cohérence rigoureux et durable pour une performance saine et optimale.

1.2. Critique de la bonne gouvernance

Nombreux sont les travaux¹ théoriques et empiriques qui se sont consacrés à l'étude de cette notion, au cours des trois dernières décennies. Les travaux conduits dans ce cadre s'accordent généralement sur les effets négatifs et manipulatoires recherchés par ce type de discours, en utilisant une série de terminologies ayant une connotation péjorative pour illustrer cette réalité psycho-langagière: « discours creux », « mot-valise », « langue de coton et/ ou de bois », « langue anémique », « formule incantatoire », « instrument de destruction intellectuelle », « dispositif de domination », « langue toxique », « virus », « poison », etc. Cette disqualification tiendrait au fait que les appareils institutionnels et organisationnels contemporains recourent au discours de la bonne gouvernance pour dévitaliser l'esprit d'éveil de la masse ; à travers une « novlangue » managériale (Hartmann, 2008) destinée à désorienter l'intelligence collective. Pour d'autres, c'est un vocable « irréaliste » et « utopique » servant d'un « fascicule de vente » (Deneault, 2016, p. 205) en vue de galvaniser le pathos de l'instance citoyenne, en flattant ses désirs et

¹ notamment du point de vue de la philosophie politique et de la sociologie critique des organisations (Deneault, 2016 ; Cartier-Bresson, 2010 ; Zuppioroli, 2010 ; Bernays, 2007-2008 ; Foucault, 1972-1973 ; Coase, 1937, etc.)

ses rêves. Ce manque de réalisme pourrait s'expliquer, aux yeux des détracteurs, par le fait que la gouvernance connaît une imbrication de modèles et d'expériences importés de l'extérieur et dupliqués, de manière irréfléchie, dans d'autres pays ; dont les spécificités (géographiques, économiques, culturelles, etc.) sont généralement incompatibles avec celles du pays d'accueil. Pour d'autres encore, la gouvernance est un terme très « *chargé idéologiquement* » en vue de promouvoir une politique gestionnaire fondée sur la philosophie du néo-management et du pragmatisme technico-scientifique. Sur le plan psychologique et pragmatique, celle-ci est considérée comme un puissant dispositif de destruction de la pensée intellectuelle et critique ; dans le sens où elle vise le développement d'une culture techno-managériale totalement dépourvue d'esprit logique et critique (Deneault, 2016). En ce sens, il s'agit d'une « *incantation* » pour ramener les transformations sociétales qui affectent l'Etat à une seule et unique « grille de lecture » (Chevallier, 2003, p. 203-204); en vidant la politique de sa quintessence en la « *réduisant à des conditions administratives assimilées aux sciences économiques* » (Deneault, 2016, p. 198). A cet égard, Deneault (2016, p. 193-194) souligne que :

La gouvernance ...Rien de tel qu'un terme sans résonance philosophique pour mettre la langue en échec et désorienter la pensée [...] La gouvernance oblitère notre patrimoine de références politiques pour lui substituer les termes tendancieux du management. Toute matière tourne désormais autour d'enjeux de gestion, comme si on pouvait ainsi mener des politiques. La perversion est totale [...].

Dans une optique pareille, Chevallier critique la « bonne gouvernance » en raison de son caractère irréaliste et « vague », tant sur le plan conceptuel que philosophique. Il ajoute que

[l]'emploi du terme de gouvernance relève désormais bel et bien d'un effet de mode : c'est devenu un simple label, dont le contenu conceptuel est de plus en plus vague et incertain ; le fait qu'il soit chargé de telles équivoques, entouré d'une telle « gangue idéologique », pourrait inciter à son abandon pur et simple. La gouvernance se présente ainsi comme un de ces « concepts migrants », vis-à-vis desquels les chercheurs sont conduits à prendre leurs distances, parce qu'ils font l'objet d'une utilisation non-critique et servent à conforter les certitudes sociales [...]. (Chevallier, 2003, p. 204)

Parallèlement, le positionnement théorique de Foucault (1975) sur la notion de *gouvernance* est intéressant à cet égard. En effet, Foucault considère la gouvernance- ou particulièrement la

« gouvernementalité »- comme un des dispositifs d' « encadrement » et/ou d' « assujettissement » dont se servent les institutions contemporaines pour « discipliner » et conduire les différents comportements humains. C'est le principe de « *bon dressement* » dont il s'agit ici. La gouvernementalité est entendue, dans cette optique, comme un instrument (cognitif, intellectuel, émotionnel, etc.) visant à réguler et à contrôler la vie sociale ; où l'esprit critique semble, selon lui, se substituer à un langage conformiste, « gouvernementaliste », voire « totalitaire ». Ainsi, Deneault (2016, p. 240-241) note que le discours de la bonne gouvernance, en tentant de remettre en question le vocable « *consensus* », se révèle de nos jours comme :

[...] un impératif pour quiconque cherche à faire partie des cercles qui la rendent "bonne". L'impératif du consensus se révèle une aubaine pour tout pouvoir qui cherche à mettre un frein aux propensions politiques des gens. Il gomme toute forme de dissidence au sein du groupe en contraignant les acteurs à utiliser un jargon unique et à convenir du même objectif.

2. Analyse du corpus

2.1. La rhétorique de l'approche participative

L'étude menée a révélé que le thème de l' « *approche participative* » revient en force dans le discours du Président de la CSMD. Cela étant, le discours managérial cherche à impliquer les différentes parties prenantes de manière à ce qu'elles puissent prendre part à la conception et l'implantation de ce *Nouveau Modèle de Développement* (NMD). En effet, les exemples présentés ci-dessous montrent la manière dont le leader gestionnaire récupère fidèlement la stratégie de l' « *approche participative* ». Celle-ci semble être soumise à deux conditions : l'esprit pragmatique et l'idéal démocratique. D'un point de vue pragmatique, l'enjeu est de valoriser les expériences et la créativité des acteurs dans un contexte caractérisé par l'incertitude et la méfiance envers les détenteurs du pouvoir. L'idéal démocratique conçoit cette approche comme une méthode efficace, dans le sens où elle offre aux citoyens la possibilité de proposer des idées innovantes à réviser et à développer. Ainsi, le gestionnaire politique exploite cette modalité persuasive pour renforcer son capital relationnel vis-à-vis du public-cible. La « *méthode participative* » confère symboliquement au président de la CSMD la possibilité d'occulter les rapports de force et de domination susceptibles d'impacter négativement son éthos managérial. En ce sens, l'instance citoyenne est appelée à croire au fait que l'élaboration et la mise en œuvre du processus décisionnel sont fondées sur une

démarche inclusive et démocratique. Méditons les exemples suivants :

- Énoncé 1

« [...] Nous avons besoin d'une approche qui soit une approche plus globale ; d'une approche qui permet que les différents acteurs puissent fonctionner en synergie et en complémentarité pour optimiser l'impact et le résultat [...] ».

- Énoncé 2

« [...] A travers, ces forces, les partis politiques dans une démocratie qui peut être construite sur la démocratie représentative, mais aussi sur la démocratie participative [...] Les partis politiques, eux-mêmes, s'inscrivent dans cette logique. Ils demandent une marge d'une grande responsabilisation et le Modèle insiste sur le fait que chacun doit jouer son rôle [...] Notre conviction au niveau de la cohésion est que le Modèle a besoin de l'ensemble de ces forces pour être mise en œuvre au service du citoyen [...] ».

Force est de constater que les énoncés (1) et (2) ont pour objectif de mettre en scène l'idée selon laquelle l'élaboration de ce NMD est strictement conditionnée par une « *méthodologie participative* » (*Médias24*, 10 octobre 2021, paragr.1). Celle-ci constitue, selon l'orateur, une condition essentielle pour la réussite de la dynamique de réforme et de développement, compte tenu des exigences de la démocratie participative contemporaine. Dans ce contexte, le président de la CSMD cherche à valoriser ses compétences (émotionnelles) sociales notamment en matière de gestion des relations (par exemples : la construction des liens affectifs et relationnels, le travail d'équipe, la gestion des conflits, le sens de la communication et de l'influence, etc.). L'omniprésence du lexique de la psychologie cognitive et sociale (la pédagogie d'agir et la dynamique de groupe) en témoigne clairement. Répété à maintes reprises et créant de fait une musicalité du point de vue rhétorique, le mot « approche » occupe, ici, une place centrale et exige que « les différents acteurs puissent fonctionner en synergie et en complémentarité pour optimiser l'impact et le résultat [...] ». Evidemment, la répétition du vocable « approche » n'est pas fortuite dans cet exemple. Implicitement, on cherche à inculquer dans l'esprit de l'autre que le principe de « partenariat » est régi par deux conditions majeures : la « participation » et la « transparence ». En d'autres termes, le changement et l'innovation sont gouvernés par une « approche participative » et « transparente » constituant, pour l'orateur, un cadre de référence légitime et crédible où les différents opérateurs sont appelés à agir avec éthique et démocratie.

Ainsi, on peut observer que la rhétorique du « *partenariat* » et de la « *transparence* » s’y manifeste clairement du point de vue discursif et stylistique. En effet, le recours intensif à un style simple et distancié, dans ces deux extraits, rappelle le style du discours gestionnaire et managérial (Wehbi Sleiman et *al.*, 2020). Cela se matérialise à travers une panoplie de termes et d’expressions : « *optimiser, impact, résultat, une marge d’une grande responsabilisation...* ». Ainsi l’orateur puise-t-il dans la sémantique managériale pour tenter, d’une part, de prouver à l’instance citoyenne sa posture managériale fondée sur un esprit pragmatique et rationnel. Et, d’autre part, d’assurer cette dernière que ce « *partenariat* » est soumis à des exigences morales et déontologiques extrêmement rigoureuses et transparentes « le Modèle insiste sur le fait que chacun doit jouer son rôle [...] ». Le leader fonde son argumentation, ici, sur des ambitions et des faits expérientiels qui émanent du terrain. Des expertises et des opinions validées en amont et, autrement dit, faisant l’objet d’un “consens” généralisé et transparent. En outre, toutes ces planifications et ambitions se donnent pour objectif de mettre le « *citoyen* » au cœur du développement et de la dynamique de réforme. L’extrait ci-après le confirme :

- Enoncé 3
« [...] Lorsqu’il y a une transparence, lorsqu’il y a des règles de jeu claires, simples à appliquer {euh} comprises par le citoyen sans intermédiaires, nous pouvons avoir des résultats [...] »;

2.2. La rhétorique de l’espoir

Il a été montré également que le thème de l’« espoir » revient régulièrement dans le corpus soumis à l’analyse. Le recours à ce sentiment positif en visant les jeunes semble remplir, dans cette optique, une fonction persuasive. Le manager politique active un tel sentiment pour tenter de dissiper les brouillards qui paralysent l’environnement socio-politique dans lequel ces jeunes baignent (montée en puissance de l’insécurité sociale et de la violence, effritement des liens sociaux, montée en fulgurance d’une atmosphère de méfiance et de pessimisme eu égard aux forces gouvernementales, parlementaires et médiatiques entachées d’improvisation, d’incompétences et de corruption¹). Par ricochet, le

¹ Pour s’en convaincre, il suffit de consulter le dernier sondage conduit (en janvier 2021) par l’Institut d’Etudes Sociales et Médiatiques (IESM) visant à mesurer le degré de confiance des citoyens marocains envers les partis politiques. Résultat global : 81,3% des Marocains affirment que l’argent influence fortement les résultats des élections : https://www.lopinion.ma/Elections-2021-Ce-que-les-Marocains-attendent-des-partis-politiques_a11277.html

leader cherche à créer chez l'instance réceptrice un ressenti émotionnel positif et dynamique. Ainsi, le sémantisme de l'optimisme et de l'inspiration semble avoir une portée purificatrice ; c'est-à-dire mettre en avant un nouveau système politico-gestionnaire qui se veut de plus en plus soucieux et empathique envers ces jeunes. A cet égard, l'orateur expose son éthos de leadership politique afin de gagner la confiance de son public. Il semble être pleinement conscient de « l'impact émotionnel que revêt ce que fait ou dit un meneur » (Goleman et al., 2005, p.20).

A noter que cette relation tripartite semble être en parfaite harmonie avec le thème de l'espoir : la jeunesse, l'avenir et la réforme. En effet, le choix des jeunes est stratégique, dans ce contexte, du fait qu'ils représentent, d'abord, une « collectivité » plus importante du point de vue quantitatif et qu'il serait, ensuite, plus judicieux que l'orateur active son capital émotionnel pour polariser cette population. Non seulement qu'ils soient plus représentatifs et dynamiques, mais également des acteurs sociaux plus scolarisés et, paradoxalement, de plus en plus indifférents face à la vie politique. En d'autres termes, l'acteur politique se sert de la rhétorique de l'espoir afin de colmater cette brèche de confiance, en tentant de rétablir langagièrement cette atmosphère anxiogène entre les jeunes d'une part, et les instances institutionnelles et gouvernementales, de l'autre. Dans les extraits ci-après, le leader politique exprime son degré de prise de conscience concernant les effets pragmatiques de la motivation et de l'inspiration dans la communication managériale. Ainsi, on vise à ce que les rapports de force et de subordination soient transformés dans les interactions en des comportements collaboratifs et coopératifs. Le leader y expose son éthos de « *guide émotionnel* » (Goleman et al., 2005, p.21). Méditons ces exemples :

- Enoncé 4

« [...] Cette rupture rime avec une vision de l'avenir, une vision collective autour de laquelle on peut soumettre en ordre de marche [...] Cet espoir a besoin d'approches pour consolider des choses, il a besoin d'inflexions sur d'autres aspects [...] On a besoin de leur [les jeunes ici] donner un horizon en tant que collectivité. Leur donner un horizon, c'est de les impliquer, c'est d'abord les écouter et les associer à la vision qui les concernent [...] » ;

- Enoncé 5

« [...] Comment on en fait un élément de lien social ? Comment on en fait un élément qui crée des opportunités pour ces jeunes qui leur permet de s'épanouir [...] ».

Dans ces extraits, force est de constater que l'orateur cherche à mettre en valeur ses compétences de « conscience émotionnelle » (Goleman et al., 2005). Cette pratique peut être expliquée par le fait que « si les émotions des individus sont guidées vers le registre de l'enthousiasme, les performances seront décuplées ; si elles glissent sur la pente de la rancœur et de l'anxiété, elles régresseront » (Goleman et al., 2005, pp. 21-22). Au niveau linguistique, les énoncés (4) et (5) regorgent de marqueurs linguistiques appartenant au discours axiologique et pathémique : celui de l'espoir. Par exemple, l'usage intensif notamment des noms et des verbes de sentiment a pour but de valoriser les traits de caractère d'une personne que l'on peut appeler noms de « qualité » renvoyant, autrement dit, à une « disposition personnelle » (Yannick Mathieu, 1995, p. 101-103). Du point de vue nominal, cette « disposition personnelle » s'y manifeste à travers une série de substantifs de sentiment : « vision collective », « espoir », « horizon », « conviction ». Du côté verbal, cette « qualité » humaine et managériale se traduit par des verbes à l'infinitif et des locutions verbales : « impliquer », « écouter », « associer », « avoir besoin », etc. Remarquons que ces verbes sont dotés d'une forte charge psychologique et pragmatique. C'est donc en mettant en avant ses qualités personnelles fondées sur le pragmatisme et l'efficacité organisationnelle que le leader se met à galvaniser le pathos de l'instance visée.

Pour que ce discours affectif et pathémique soit de plus en plus persuasif, il est toutefois important de remarquer que le gestionnaire politique renforce ses propos par l'utilisation d'une série d'opérateurs modaux : les connecteurs logiques et les embrayeurs démonstratifs. Les deux opérateurs linguistiques ont ici une visée persuasive et argumentative : prouver à l'instance réceptrice que la mise en œuvre de ce projet nécessite un leader charismatique, bienveillant et visionnaire. Dans cette optique, il s'agit d'une mise en scène discursive où le sujet parlant cherche à valoriser son profil managérial de guide et d'investigateur. Les embrayeurs interrogatifs « *comment ?* » témoignent de cette mise en scène rhétorique. Dans un ton lyrique, l'orateur s'attache à toucher la part émotionnelle des jeunes en essayant de cadrer leur intention à travers une série de questions rhétoriques. La modalité interrogative a l'avantage de présenter les désirs et les motivations des jeunes comme étant « *une évidence* » ou un « fait de nature » (Deneault, 2016, p. 223). De surcroît, l'abondance du présent de l'indicatif renforce cette normalité qui, selon le sujet-argumentant, doit constituer un cadre de référence normatif régulant ces demandes. Mais ce « fait de nature », pour qu'il soit de plus en plus réceptif et percutant, doit tenir compte

non seulement de la visibilité et de l'implication de ces jeunes dans le processus décisionnel, mais veiller aussi au développement de leur bien-être social et émotionnel ; car « [...] Comment on en fait un élément de lien social ? Comment on en fait un élément qui crée des opportunités pour ces jeunes qui leur permet de s'épanouir [...] ». Bref, c'est le spectacle du leadership émotionnel qui est mis en jeu ici ; dans le sens où l'orateur expose son savoir-faire émotionnel.

2.3. La rhétorique de l'appartenance

Pour favoriser l'adhésion et l'engagement spontané de l'autre, le tenant du discours de la « *bonne gouvernance* » joue sur le sentiment d'appartenance. Celui-ci est souvent associé à une « *valeur d'exemplarité* » (Deneault, 2016) et à une contribution à l'innovation socio-économique. Remarquons les exemples suivants :

- Enoncé 6
« [...] Nous avons beaucoup insisté sur une doctrine de ce Modèle. Nous avons besoin d'une complémentarité forte, un Etat fort implique une société forte. Une société forte signifie un citoyen en capacité d'agir [...] Il faut former, développer ses compétences {euh} ouvrir les opportunités pour qu'il puisse agir, qu'il puisse prendre des initiatives, qu'il puisse innover [...] »
- Enoncé 7
« [...] Nous avons associé à ce travail des universités nationales et des chercheurs internationaux qui nous ont aidés à réellement dégager les points que ce soit en termes de diagnostic ou en termes de propositions [...] »

En effet, l'utilisation massive du déictique personnel « *nous* » ne relève pas, dans ce contexte, d'un nous de majesté ou de politesse, mais plutôt d'appartenance. Dans cette optique rhétorique, le leader politique insiste langagièrement sur cette « *approche participative* », constituant l'épine dorsale de la rhétorique gouvernementaliste, selon laquelle les différents acteurs sociaux sont invités à prendre à la conception et à la mise en œuvre de la nouvelle dynamique de réforme. Ce déictique pronominal a une visée exclusivement persuasive et argumentative dans cette optique. Il consiste à crédibiliser les propos du président de la CSMD vis-à-vis d'autrui. En ce sens, l'instance citoyenne est conçue, dans cette logique systémique, comme de véritables partenaires qui interviennent de manière transparente et démocratique dans la construction de la politique publique. Ce faisant, l'orateur recourt à ce jeu de langage pour tenter d'absorber ce sentiment d'insatisfaction, voire de colère

envers les pratiques politiques et administratives passées jugées « *obsolètes* » et déconnectées des impératifs de la démocratie contemporaine. Face à cette communication positive et optimiste, l'instance réceptrice est appelée à se relancer dans un nouvel horizon politico-gestionnaire présenté comme plus prometteur et émancipateur. Par ce « *nous* », on vise symboliquement à fédérer l'ensemble des citoyens autour de rêves et d'ambitions communs : le NMD. Une tactique discursive destinée, en d'autres termes, à mettre en valeur le nouveau management politique caractérisé par la "transparence" et "la "démocratie".

2.4. La rhétorique de l'éthique morale

Dans une optique similaire, l'étude a révélé que le lexique de l'axiologie revient en force dans le corpus analysé. En effet, pour légitimer davantage ses paroles vis-à-vis de la source citoyenne, le tenant du discours de la « bonne gouvernance » creuse dans le registre de la morale et des valeurs. Il importe de noter que la morale est souvent associée à des personnalités (ou des compétences) dotées incontestablement d'une certaine légitimité (scientifique, intellectuelle, technique, morale, professionnelle, etc.). Largement utilisé dans le domaine de l'argumentation moderne, l'argument d'« autorité » occupe une place fondamentale dans la communication humaine et professionnelle dans le but de renforcer le bien-fondé des propos énoncés. Selon Breton (2003, p. 64), « *l'argument d'autorité {est} destiné à préparer l'auditoire plus qu'à raisonner, en utilisant par exemple le prestige réel ou supposé de l'orateur ou de l'autorité [...]* ». De ce point de vue, l'enjeu est de préparer en amont psychologiquement l'instance réceptrice pour gagner sa confiance. Comme le soulignait Pereleman, « *souvent, avant d'invoquer une autorité, on la confirme, on la consolide, on lui donne le sérieux d'un témoin valable [...]* » (cité dans Breton, 2003, p. 64). A travers cette pratique rhétorique, le public-témoin est incité à se rendre à l'évidence : l'élaboration et la mise en œuvre du processus décisionnel n'émanent nullement d'une politique verticale et unilatérale, mais plutôt horizontale et participative des différentes compétences concernées (citoyens, experts universitaires, responsables politiques, etc.). En d'autres termes, l'enjeu majeur est d'exhorter l'instance citoyenne à croire au fait que la philosophie techno-managériale et l'éthique morale font bon ménage. Du point de vue psychologique, une telle articulation semble remplir deux fonctions importantes. La première consiste à renforcer le capital relationnel du responsable politique vis-à-vis de la masse pour, ensuite, assurer sa polarisation. La deuxième a pour but d'ancrer dans la conscience collective le principe de démocratie

représentative et d'ouverture au monde extérieur sur lequel miserait la philosophie du NMD. Les exemples ci-après en témoignent :

- Enoncé 8

« [...] Nous avons écouté beaucoup d'experts qui, lorsqu'ils sont en réunion ou en commission, arrivent à trouver des réponses aux problèmes vécus. Parce qu'ils font des interprétations positives de notre référentiel. Mais il faut laisser la marge aux citoyens et c'est un facteur important pour la dynamique de l'ensemble que le Modèle préconise [...] ».

- Enoncé 9

« [...] Nous avons d'ailleurs associé à ce travail des universités nationales et des chercheurs internationaux qui nous ont aidés à dégager les points que ce soit en termes de diagnostics ou que ce soit en termes de propositions qu'il convenait de retenir [...] ».

À noter également que le tenant du discours de la « bonne gouvernance » associe la dimension éthique/morale à la dimension pratique/pragmatique (qu'elle soit de nature scientifique, technique, professionnelle, etc.). Cela peut être étayé par l'abondance du lexique de la science et de l'expertise (« *experts* », « *interprétations* », « *dynamique* », « *universités nationales* », « *chercheurs internationaux* », « *diagnostics* », « *propositions* », etc.). Les verbes performatifs d'action (écouter, laisser, associer, dégager) conjugués à un temps passé- dont l'aspectualité est déjà achevée au moment de l'énonciation- sont porteurs de sémantisme et de sens symbolique. Ils permettent de véhiculer cette image de leader politique animé par le pragmatisme et l'efficacité organisationnelle quant à la gestion et à l'administration de la politique publique contemporaine. En ce sens, le langage joue un rôle capital, dans la mesure où on comprend que l'activité politique semble être réduite à des procédures techniques et gestionnaires. C'est le « langage organisationnel » dont parle Deneault (2016, p. 219). Sur le plan pragmatique, celui-ci vise à « [...] codifier les modes de fonctionnement de la collectivité dans son ensemble, grâce au lexique organisationnel qu'elle a déjà développé, pour faciliter la gestion des sociétés privées [...] » Deneault (2016, p. 219). En puisant dans le registre organisationnel, le président de la CSMD cherche symboliquement à négocier son profil managérial d'"investigateur" et d'"expert", c'est-à-dire comme un leader qui agit avec méthodologie et rigueur. L'usage massif des opérateurs modaux simples (comme, par exemple, « *parce que* », « *mais* », « *et* », « *d'ailleurs* », « *et* », « *en termes* », etc. ») a pour but de renforcer cet esprit méthodique et rationnel sur lequel insiste énormément le

NMD. De ce fait, la source citoyenne est amenée à s'engager activement dans un nouvel horizon politico-gestionnaire où les exigences morales et éthiques se présentent désormais comme une condition *sine qua non* pour l'aboutissement de ce projet. L'extrait suivant témoigne clairement d'une telle démarche où la morale professionnelle est tellement répétée qu'elle devient un « *fait de nature* » (Deneault, 2016), voire un guide de bonnes pratiques :

- Enoncé 10
 « [...] La question de l'éthique est une question essentielle [...] L'éthique, c'est la lutte contre les conflits d'intérêts [...] L'éthique, c'est le fait de placer l'intérêt général au-dessus de l'intérêt particulier [...] L'éthique, c'est la lutte contre la corruption ».

Conclusion

En somme, le discours de la bonne gouvernance est devenu actuellement une pratique discursive omniprésente non seulement dans la communication politico-médiatique et administrative, mais également éducative, artistique, cinématographique, voire religieuse. Dans notre cas d'étude, il a été montré que le président de la CSMD utilise à bon escient la rhétorique de la bonne gouvernance (approche participative, partenariat, consensus, optimisation, performance, expertise, etc.). L'objectif principal de cette rhétorique est d'essayer d'inscrire la gestion politique marocaine sous le signe de la modernité et de l'efficacité organisationnelle. Pour ce faire, l'expert politique est appelé à démontrer ses capacités langagières en alternant simultanément deux paradigmes. D'une part, le paradigme de la recherche scientifique et de l'expertise professionnelle insister, directement ou par ricochet, sur le triomphe de l'idéologie technoscientiste (et néolibérale) qui caractérise la philosophie technomanagériale et légitime donc l'ensemble des décisions prises. D'autre part, celui de la morale et de l'éthique professionnelle.

Cette mise en scène discursive est accentuée par l'usage intense du registre émotionnel (de l'amour, de la confiance, de l'empathie, de la fierté, de l'espoir, etc.) pour toucher le pathos de l'instance citoyenne. En ce sens, le discours de la « bonne gouvernance » construit également son éthos positif à partir d'opérateurs pathémiques susceptibles de consolider son capital relationnel (ou son rapport de proximité) vis-à-vis du public-cible. Toutefois, le recours massif à des termes « *non-critiques* » et à des vocables « *chargés* » idéologiquement et affectivement (Chevallier, 2003) - relevant de la tendance (gouvernance, synergie, rentabilité,

compétences, performances, professionnalisation, experts, consensus, démocratie, épanouissement, etc.) - nécessite, en effet, un examen attentif de réflexivité et de mise à distance quant à ce lexique organisationnel. Ainsi, le public est invité à développer ses capacités cognitives et intellectuelles en vue d'un décryptage approprié de la logique communicationnelle contemporaine, y compris celles du néo-management public. D'où l'intérêt de savoir si ce type de rhétorique reflète une vraie volonté politique- visant l'instauration d'une dynamique de transformation substantielle et performante- pour favoriser le développement sociétal, ou, simplement, il est question d'une mise en scène du pouvoir politique orchestré par une novlangue (Orwell, 1984) managériale ayant une fonction persuasive et hypnotique (Gobin, 2011). Bref, un nouveau mode d'expression techno-managériale consistant principalement à euphémiser les rapports de force et de domination symboliques, du point de vue de la communication politique, pour aseptiser *in fine* toute velléité contestataire et critique au sein des organisations contemporaines.

Références bibliographiques

- Bernays, E. (2007-2008). *Propaganda. Comment manipuler l'opinion et démocratie*. Paris et Montréal. La Découverte et Lux Éditeur.
- Chevallier, J. (2003). La gouvernance, un nouveau paradigme étatique ? Dans *Revue française d'administration*, 1-2 (105-106), 203-207. <https://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2003-1-page-203.htm>
- Deneault, A. (2016). *La Médiocratie : Avec Politique de l'extrême centre et « Gouvernance »*. Lux Éditeur.
- Dorna, A. et Georget, P. (2007). Quand le contexte surdétermine le discours politique. Dans *Le Journal des psychologues*, 4 (274), 23-28. <https://doi.org/10.3917/jdp.247.0023>
- European Union . (2008). « *Gouvernance européenne - Un livre blanc* », (Journal officiel C 287 du 12.10.2001) <https://eur-lex.europa.eu/FR/legal-content/summary/white-paper-on-governance.html>
- Foucault, M. (1975). *Surveiller et punir*. Gallimard.
- Hartmann, P. (2008). Victor Klemperer/Georges Orwell : l'invention des langues totalitaires. Dans *Raison présente, Démontrer le langage du pouvoir*, 3 (n°167), 33-50. <https://doi.org/10.3406/raipr.2008.4105>

- Mathieu, Y. (1995). Verbes psychologiques et interprétation sémantique. Dans *Revue Langue Française* (n°105). *Grammaire des sentiments*, 98-106. file:///C:/Users/HP/Downloads/lfr_0023-8368_1995_num_105_1_5296.pdf
- Plantin, C., Doury, M., Traverso, M. (2000). *Les émotions dans les interactions*. Presses Universitaires de Lyon.
- Qui est Chakib Benmoussa, Ministre de l'Education nationale, du Préscolaire et des Sports ? (2021, 08 octobre). *Challenge*. <https://www.challenge.ma/qui-est-chakib-benmoussa-ministre-de-leducation-nationale-du-prescolaire-et-des-sports-223040/>
- Sleiman, W., Alaoui, Bencherqui, D. (2020). Sens et performativité dans les discours de RSE. Dans *Recherches en Sciences de Gestion*, 2 (n°137), 369-396. <https://www.cairn.info/revue-recherches-en-sciences-de-gestion-2020-2-page-369.htm&wt.src=pdf>
- Zerhouni, S. (2009). *Lien social au Maroc : quel rôle pour l'Etat et l'ensemble des acteurs sociaux ? Jeunes et participation politique au Maroc* [rapport entrant dans le cadre d'un programme d'études, Institut Royal des Etudes Stratégiques]. https://www.ires.ma/images/PDFs_publications/jeunes_et_participation_politique_au_maroc.pdf
- Channaje, A. (2021, 02 février). Elections 2021 : ce que les Marocains attendent des partis politiques. *L'Opinion*. https://www.lopinion.ma/Elections-2021-Ce-que-les-Marocains-attendent-des-partis-politiques_a11277.html
- MAP. (2021, 03 juillet). *La CSMD présente à Guelmim les conclusions du rapport sur le NMD* [communiqué de presse]. <https://www.mapnews.ma/fr/dossier/la-csmd-pr%C3%A9sente-%C3%A0-guelmim-les-conclusions-du-rapport-sur-le-nmd>
- Berrada, A. (2021, 10 octobre). Le Roi a placé le Nouveau Modèle de développement au cœur des priorités du gouvernement. *MEDIA24*. <https://medias24.com/2021/10/10/le-roi-a-place-le-nouveau-modele-de-developpement-au-coeur-des-priorites-du-gouvernement/>