Le cas du dernier dispositif de solidarité en gare, l'irréductible village gaulois ou une forme originale de résistance à l'interface entre l'entreprise et la société.

Voiseux, Norélia

IAE Paris

nvoiseux@lilo.org

Résumé :

Nous sommes en 2020, et toutes les gares de France sont gérées sous un seul et unique modèle économique qui les a progressivement transformées en pôles commerciaux où les mêmes enseignes et les mêmes vitrines s'alignent invariablement sous les yeux des voyageurs. Toutes ? Non. En gare de Strasbourg, un dispositif de solidarité semble résister à cette invasion commerciale, en assurant des missions d'accueil et de prise en charge de la grande pauvreté depuis plus de vingt ans. Ce texte s'intéresse à cette forme originale de résistance et la façon dont elle s'organise pour se maintenir, alors que les autres dispositifs de ce type ont été fermés ou externalisés au fur et à mesure que les commerces s'installaient dans les gares. Pourquoi dans cette gare et pas dans les autres ? Lieu social ou lieu refuge, la gare est un espace ouvert, accessible, attractif, fortement ancré au territoire et à la société, ce qui donne matière à interroger et à mettre en évidence les éléments de contexte qui peuvent favoriser, voire soutenir localement une telle pratique résistante.

Mots-clés : Résistance – gare - société– solidarité – territoire

Le cas du dernier dispositif de solidarité en gare, l'irréductible village gaulois ou une forme originale de résistance à l'interface entre l'entreprise et la société.

INTRODUCTION

La notion de résistance est centrale et incontournable dans l'étude des changements organisationnels (Visinand, 2000). Dans les approches classiques, la résistance se caractérise généralement par des comportements ou des réactions - la peur, l'hostilité, le cynisme, l'indifférence parmi tant d'autres - qui vont entraver, voire faire échouer les initiatives de changement dans l'organisation (Lawrence, 1954; Maurer, 1996; Strebel, 1994; Waddell and Sohal, 1998) Les phénomènes de résistance sont appréhendés dans une dimension conflictuelle, et ils sont vus comme étant préjudiciables (Rowe & Boise, 1973) , voire anti-performatifs pour l'organisation (Fournier & Grey, 2000). Mais d'autres courants de recherche plus récents ont orienté l'approche de la résistance sous un prisme plus bénéfique pour l'organisation, ou du moins faisant partie intégrante de son fonctionnement et de son évolution (Downs, 2012). Dans cette perspective inversée, la résistance prend de nouvelles formes, et peut être vue comme une ressource (Courpasson et al., 2012), voire même une force transformatrice (Fernández, Marti et Farchi, 2016) pour l'organisation. C'est à ces nouvelles formes de résistance que nous avons voulu nous intéresser, dans la façon dont elles s'organisent, et avec quelles parties prenantes elles se construisent.

Notre recherche a été menée depuis l'intérieur d'une grande entreprise de transport, terrain intéressant pour ses spécificités notamment parce ce que son activité est fortement ancrée aux territoires et à la société. En menant notre observation et nos entretiens au sein d'une gare, nous avons découvert qu'elle abritait depuis une vingtaine d'années, un dispositif d'accueil et de prise en charge de la pauvreté. En effet, l'ouverture de la gare sur l'extérieur en fait un lieu d'interfaces et d'interactions, traversé quotidiennement par divers flux, majoritairement des voyageurs ou des usagers, mais aussi des personnes en errance qui y cherchent un refuge.

S'il existait par le passé des dispositifs de prise en charge de ces problématiques d'errance dans les gares, ils ont été progressivement fermés ou externalisés au fur et à mesure que les gares se sont modernisées et que les commerces sont venus occuper leurs espaces.

Ainsi nous comprenons que ce dispositif d'accueil est la dernière structure de ce type à exister au sein d'une gare, en résistant à une logique mercantile et commerciale qui a déjà largement uniformisé les autres gares du pays. Prenant des allures de « village gaulois », cet objet d'étude nous a semblé constituer une forme originale de résistance par rapport aux approches classiques de la résistance au changement.

Comment se matérialise et s'organise cette résistance, et quelles sont les conditions qui favorisent son existence dans cette gare ?

Nous avons voulu étudier la nature et l'organisation de cette pratique résistante localisée en gare, l'identité et le rôle des acteurs résistants qui sont impliqués, ainsi que les éléments du contexte socio-territorial intervenant dans sa construction et contribuant à en faire une pratique socialement située.

Considérant l'importance de tenir compte des situations où les choses se produisent, nous avons porté une attention particulière à l'endroit où a été menée la recherche (la gare), afin de considérer le contexte dans lequel la résistance (le dispositif de solidarité) se construit.

Nous montrons que cette résistance se construit dans un contexte organisationnel très particulier, en créant des alliances avec l'extérieur, dans un rapport de coopération et de réciprocité entre l'entreprise et la société.

1. CADRE THEORIQUE

Si la littérature classique l'a longtemps décrite comme un phénomène dysfonctionnel dans l'organisation, d'autres approches conceptuelles ont introduit l'idée que la résistance n'est pas nécessairement une base de conflit mais qu'elle peut avoir une utilité, et revêtir une complexité qui mérite d'en approfondir la compréhension.

1.1. L'APPROCHE CLASSIQUE DE LA RESISTANCE : UN DISFONCTIONNEMENT DANS L'ORGANISATION.

L'origine du mot résister, « *sistere* » signifie s'arrêter. Le fait de résister, c'est opposer une force ou une capacité à une autre afin de ne pas subir les effets d'une action.

Dans le contexte du changement organisationnel, la résistance désigne le refus d'accepter un changement et se caractérise par des comportements visant à entraver le changement, à y nuire ou à y faire obstacle.

Cette acception de la résistance peut trouver son origine dans l'histoire des organisations, notamment le fordisme et le capitalisme industriel où les relations du travail étaient marquées par un fort antagonisme qui opposait travailleurs et managers, et qui mobilisait la plus grande partie des négociations. Dans ce contexte, la résistance prenait la forme de comportements contestataires, souvent collectifs comme les mouvements de grève organisée (Roy, 1952).

C'est ainsi que la théorisation de la résistance s'est construite autour de la recherche des procédés par lesquels les employés refusent de se conformer au pouvoir et à l'autorité des managers (Spicer & Fleming, 2003, Braverman, 1974; Alvesson & Willmott, 2002).

Le terme « résistance au changement» est utilisé pour la première fois par Coch et French (1948), dans un article intitulé « *Overcoming resistance to change* », où la résistance est présentée comme un phénomène individuel que les gestionnaires doivent surmonter, comme une boîte noire pour tous ceux qui véhiculent des idées de changement.

Dans ce sillage, nombreux auteurs (Lawrence, 1954; Maurer, 1996; Strebel, 1994; Waddell and Sohal, 1998) ont affirmé que les phénomènes de résistance pouvaient expliquer la mise en échec des initiatives de changement organisationnel en reportant ou en ralentissant leur lancement, en entravant leur implémentation et en induisant parfois des coûts supplémentaires (Ansoff, 1990).

La résistance est définie comme « l'expression implicite ou explicite de réactions de défense à l'endroit de l'intention de changement » (Collerette, Delisle et Perron, 1997, p. 94) : appréhension, peur, insécurité, crainte de s'écarter du groupe ou des normes communes (Lewin, 1951), hostilité, impatience, cynisme (Abrahamson, 2004; Stanley, Meyer et Topolnytsky, 2005), voire même indifférence ou apathie (Carnall, 2007).

L'acte de résistance désigne donc généralement « une attitude négative adoptée par les employés lorsque des modifications sont introduites dans le cycle normal de travail » (Dolan, Lamoureux et Gosselin, 1996, p. 486).

Notion largement commentée par la littérature (Visinand, 2003), la perception conflictuelle des phénomènes de résistance reste récurrente dans l'approche classique des réactions au changement organisationnel. "*Resistance has been classically understood as a foundation cause of conflict that is undesirable and detrimental to organisational health*" (Waddell & Sohal, 1998, p.543). Cela explique que la résistance reste un concept fondamentalement associé à des effets nuisibles pour l'organisation, comme par exemple la baisse de sa productivité (Fournier & Grey, 2000).

1.2. QUAND LA RESISTANCE N'EST PAS L'ENNEMIE DU CHANGEMENT.

Un renouveau des études sur la résistance a permis d'appréhender la résistance non plus comme une base de conflits, mais comme une ressource potentielle dans le processus de changement organisationnel (Ford et al., 2008)

La résistance peut ainsi être considérée comme une source d'information utile pour apprendre à développer des processus de changement plus efficaces (Beer and Eisenstat, 1996; Goldstein, 1988; Lawrence, 1954; Piderit, 2000; Waddell and Sohal, 1998).

« *La résistance ne doit pas être forcément considérée comme négative et confrontationnelle, elle peut également être utilisée pour permettre une meilleure compréhension ainsi que la découverte d'options et de solutions additionnelles* » (Courpasson et al , 2008, p. 4).

Ces approches ont mis en lumière de nouvelles capacités résistantes au sein de l'organisation, prenant des formes moins confrontationnelles et collectives, mais plus discrètes et plus individualisées autour du sens, de l'identité, ou des valeurs.

Cette « résistance discrète » au changement n'est pas explicite comme la révolte ou la grève, elle n'est pas non plus un retrait de la sphère professionnelle, mais plutôt une « déviance » (Alter, 2000 ; Becker, 1996).

Elle peut s'exprimer par un comportement qui tente de maintenir le *statu quo*, elle équivaut alors à l'inertie, c'est-à-dire la persistance à éviter le changement (Maurer, 1996; Rumelt, 1995; Zaltman et Duncan, 1977).

La résistance peut donc être présente sous des formes plus passives, une sorte de « résistance anodine » (Dany et Azimont, 2009) qui se ne se « voit » pas.

Dans des environnements de plus en plus contrôlés, les individus peuvent lutter pour exprimer leur subjectivité, et se réapproprier des espaces de liberté, en mettant en place des stratégies de contournement, des ruses ou des bricolages (Andonova, 2009). Cela peut donner naissance à des formes de résistance « créative » (Spicer et Böhm, 2007) ou « productive » (Marquis et Lounsbury, 2007 ; Morrill *et al.*, 2003).

Ces résistances du quotidien (« *day-to-day experiences of oppositional practices* ») sont des formes infrapolitiques de résistance qui peuvent tomber sous le radar, car elles relèvent d'aspects plus informels de l'organisation comme les routines et les habitudes des acteurs. (Barley & Kunda, 2001)

Si comme l'affirmait Foucault « *là où il y a pouvoir, il y a résistance* » (1980a, p. 95), alors il semble « naturel » que les travailleurs réagissent à ce qui leur est imposé (Knight et McCabe, 2000 ; Ezzamel et al., 1998, 2003). Or le caractère processuel, naturel, et potentiellement quotidien des activités de résistance peut s'avérer utile voire nécessaire à toute activité de changement (Downs, 2012).

Car la résistance peut être diffuse plutôt que ciblée, facilitante et non oppositionnelle (Brown & Coupland, 2005), avec des acteurs résistants agissant de manière non belliqueuse (Marti, 2009), dans le but de maintenir ou d'améliorer un système, plutôt que de le renverser (O'Mahony et Bechky, 2008 ; Rucht, 2004).

Ces nouvelles approches ont permis de remettre en question la vision traditionnelle qui associait le concept de résistance à l'opposition, voire à l'agressivité (Rucht, 2004).

"A consensus of opinion began to form that, contrary to classical theory, resistance (and the conflict that it can cause) may not be an enemy of change." (Waddell & Sohal, 1998, p.544)

1.3. VERS UNE MEILLEURE COMPREHENSION DES PHENOMENES DE RESISTANCE.

La perspective classique de la résistance sous le prisme de la seule relation pouvoir/sujet n'a laissé aucune place à l'ambiguïté et à la complexité que peuvent revêtir les phénomènes de résistance (Kondo, 1990).

Nombreux sont les auteurs qui ont inssité sur l'importance de réviser le concept de résistance pour permettre une compréhension plus globale du phénomène (Vas, 2005 ; Piderit, 2000 ; Orth, 2002 ; Dent et Goldberg, 1999a et 1999b).

"*Resistance to change became recognised for what it truly is: a complex, multi-faceted phenomenon that is caused by a variety of factors*." (Waddell & Sohal, 1998, p.544)

Des travaux ont ainsi exploré la résistance, non pas comme une lutte située contre le pouvoir et l'autorité, mais comme une force transformatrice qui est distribuée à travers les espaces et les temps ; ces auteurs considèrent la résistance comme une pratique sociale (Courpasson & Vallas, 2016; Juris, 2008; Polletta, 1999) par laquelle se construit de l'engagement politique, les identités collectives et la création du sens au travail (Courpasson et al., 2017; Munro et Jordan, 2013; Shortt, 2015).

Si la recherche s'est longtemps focalisée sur la lutte dialectique entre capital et travailleurs telle que définie par le courant fordiste (Ackroyd & Thompson, 1999), il n'est aujourd'hui plus possible d'aborder la résistance sous ce seul prisme d'analyse. Aussi les auteurs s'accordent-ils pour dire qu'il faut élargir la réflexion et aborder la résistance de façon contextualisée, "*in and around organizations*" (Mumby et al., 2017) en tenant compte du terrain économique, politique et socio-culturel qui peut impliquer différentes formes d'engagements et de discours (Munro et Jordan, 2013; Shortt, 2015).

Ce récent courant de recherche sur la compréhension spatiale de la résistance l'appréhende comme une pratique socialement située, dont la forme, l'intention et la nature vont être étroitement liées au contexte (Courpasson et al., 2017; Courpasson & Vallas, 2016).

En sociologie, il peut s'agir de stratégies et de tactiques mises en oeuvre par des habitants afin de protéger leur mode de vie, leur travail ou l'accès à des ressources urbaines (Rosa, 2016 ; Florin, 2016). En gestion, de plus en plus d'auteurs s'intéressent à la manière dont l'espace produit de la résistance, à la façon dont les espaces sont réinvestis, marqués et réappropriés par les travailleurs, par exemple dans le cas des bureaux partagés (Donis et Taskin, 2017).

Considérant l'importance de tenir compte des situations où les choses se produisent, nous avons porté une attention particulière à l'endroit où a été menée la recherche (la gare), afin de considérer le contexte dans lequel la résistance (le dispositif de solidarité) se construit.

Nos questions de recherche sont les suivantes :

- Qu'est ce qui explique le caractère très localisé de cette pratique résistante en gare (cette gare et pas une autre) ?
- Est-ce que des éléments du contexte socio-territorial viennent encourager voire soutenir cette résistance (cet endroit plutôt qu'une autre) ?

2. CADRE EMPIRIQUE ET METHODOLOGIQUE

Pour apporter des éléments de réponse, nous avons mené une observation dans la gare en focalisant notre attention sur le dispositif d'accueil et les différents acteurs impliqués. Notre position immersive nous a permis de collecter des données permettant d'approfondir la compréhension des dynamiques internes et externes à cette pratique résistante.

2.1. PRESENTATION DU CAS D'ETUDE.

2.1.1. Contexte général : la gare, un lieu d'interface avec la société.

Pôle important d'activités et de mobilités, la gare est un espace très attractif, traversé par de multiples flux, et sources de nombreuses interactions avec l'environnement extérieur. Cet ancrage socio-territorial expose depuis toujours la gare à des phénomènes d'errance et de pauvreté dans ses espaces et à ses abords. Pour répondre à ces enjeux de sécurité et de solidarité, des initiatives localisées ont vu le jour au sein de certaines gares sous la forme de dispositifs d'accueil et d'orientation des personnes démunies.

Depuis quelques années, les gares font l'objet d'importants projets de modernisation pour préparer la mise en concurrence de leurs activités. Ce nouveau modèle économique doit permettre aux gares de s'autonomiser sur le plan budgétaire, ce qui passe principalement par l'allocation de ses espaces à des commerces afin d'en tirer des bénéfices financiers.

Dans cette logique de rentabilisation des espaces en gare, les dispositifs de solidarité qui pouvaient y être hébergés ont été supprimés ou délocalisés et leurs missions déléguées à des conventions conventionnées. Ce mouvement d'externalisation du traitement des questions sociales, relève d'une stratégie plus globale déployée par l'entreprise ferroviaire, dans l'idée de rationnaliser et d'uniformiser la gestion des gares au niveau national.

Deuxième au classement des gares régionales, c'est la gare de Strasbourg qui a été choisie pour conduire ce travail de recherche. Cette gare qui a accueilli le TGV en 2007, a déjà largement entamé cette transformation, et pour accueillit les 20 millions de voyageurs qui la traversent chaque année, une quinzaine de commerces y sont désormais implantés proposant notamment de la presse, de l'alimentation et de la petite restauration.

Cette gare a aussi la particularité d'être en situation frontalière, et d'être confrontée à des enjeux sociétaux complexes notamment sur le plan migratoire. L'ouverture des frontières et

la libre circulation des résidents de l'Union Européenne ont poussé de nombreux migrants à venir en France pour trouver de meilleures conditions de vie et de travail, mais beaucoup se retrouvent confrontés à de lourdes difficultés d'insertion, à la marginalité et à la pauvreté.
Ces phénomènes migratoires viennent fortement impacter la gare de Strasbourg, lieu central de la ville, où les populations en difficulté viennent trouver refuge faute de savoir où trouver un appui en arrivant sur le territoire. Cela se traduit par une recrudescence de l'errance dans la gare et à ses abords, et une hausse significative de la fréquentation du dispositif de solidarité.

2.1.2 Contexte particulier : le dernier dispositif de solidarité dans une gare.

Le « Point d'Accueil et de Solidarité », a été mis en place dans la gare de Strasbourg à la fin des années 1990, financé par l'entreprise ferroviaire, avec l'aide des pouvoirs publics et des associations locales. Il a pour mission d'accueillir et d'orienter les personnes en errance (majoritairement des sans-abris) vers les structures adaptées pouvant répondre au mieux aux situations d'urgence en termes d'hébergement, d'alimentation, d'hygiène et de santé, d'insertion et d'emploi. Sa localisation dans l'enceinte de la gare lui permet d'être à proximité des publics à prendre en charge, et son fonctionnement repose à la fois sur des ressources internes (mise à disposition d'un local, salariée à plein temps, financement des frais de structure) et externes (principalement des subventions). Une équipe dédiée est composée d'une salariée appelée « référente » du point d'accueil, et de deux éducateurs spécialisés « détachés » c'est-à-dire mis à disposition par une association locale partenaire. Très engagée dans les questions sociales, et connue des milieux associatifs, la référente est la clé de voute des relations entre le point d'accueil et les acteurs locaux.
Depuis quelques années, le point d'accueil observe une forte hausse de sa fréquentation[1], avec l'arrivée de nombreux migrants demandeurs d'asile, se présentant avec leur famille et souvent des enfants en bas âge, nécessitant une prise en charge particulière, et contraignant la structure à modifier considérablement ses pratiques et son fonctionnement.
Alors que les démarches liées à l'hebergement représentent désormais plus du tiers de ses activités, le point d'accueil a évolué vers de « l'accompagnement social » face aux situations adminitratives toujours plus complexes de ces nouveaux publics.

[1] Augmentation de 70% sur les quatre dernières années (soit une centaine de personnes par jour actuellement).

Dans ce contexte social difficile, ce dispositif de solidarité a intensifié son activité là où les autres structures similaires qui existaient en gare ont été délocalisées pour céder la place à des commerces, voire complètement supprimées faute de trouver des structures locales à même de prendre le relai. C'est notamment le cas du point d'accueil de la gare de Metz qui est le dernier à avoir fermé ses portes en 2016 suite à des pertes de partenaires et de financement.
Le point d'accueil de la gare de Strasbourg est donc le dernier dispositif de solidarité à avoir conservé son positionnement et son rôle dans la gare, en dépit des pressions ou des menaces de fermeture induites par la nouvelle logique commercial, incarnant ainsi une figure originale de résistance prenant des allures de « village gaulois ».

« *Strasbourg c'est un peu le dernier des mohicans … mais un jour il n'y aura peut-être plus de mohican, c'est pas du tout impossible* » (entretien n°1)

2.2. DEMARCHE METHODOLOGIQUE.

2.2.1. Positionnement.

Définie comme « une analyse spatiale et temporelle d'un phénomène complexe par les conditions, les événements, les acteurs et les implications, lorsque la réalité des situations ne peut être appréhendée dans leur globalité » (Wacheux, 1995, p. 129), la méthodologie par étude de cas nous a semblé tout à fait appropriée pour mener nos travaux de recherche, parce qu'elle permet de comprendre comment les comportements et les processus sont influencés par le contexte mais surtout comment ces comportements peuvent influencer le contexte (Dupont et Warnotte, 2007).
Pour observer cette forme de résistance, nous avons mené notre étude principalement au niveau local, au sein de la gare, et plus particulièrement auprès du point d'accueil et de son équipe. Cette approche « par le bas » est un choix méthodologique qui a été fait dès le départ pour privilégier l'étude des perceptions et des pratiques au plus près des acteurs du terrain.
A partir de cet échelon local, la gare et le point d'accueil, nous avons mené une investigation dans une approche ascendante afin de recueillir la vision d'acteurs évoluant à d'autres niveaux organisationnels (voir tableau 2) notamment au niveau régional (la direction régionale du Grand Est), puis au niveau national (la direction centrale des gares). L'intérêt premier de cette recherche est donc de porter sur les situations réelles et les acteurs qui y évoluent, et d'apporter une meilleure compréhension de la complexité en révélant au travers des cas

étudiés, des problématiques vécues sur le terrain, les représentations des acteurs à l'égard de ces problématiques et du contexte dans lequel elles se développent (Bournois et al., 1993).

2.2.2. Collecte des données.

Notre unité d'analyse est donc le dispositif d'accueil et de solidarité en gare.

Nous y avons mené une investigation séquencée et répartie sur 18 mois, avec une première session intensive (entre juin et décembre 2017), suivie d'une visite « anniversaire » l'année suivante afin de suivre et de noter les éventuelles évolutions *in situ* (voir tableau 1 ci-dessous).

Tableau 1. Synthèse chronologique des visites en gare.

Visite *in situ*	Contenu de la visite	Date de la visite
1ere visite	2 journées d'observation + 2 entretiens	juin 2017
2eme visite	1 journée d'observation + 2 entretiens	juillet 2017
3eme visite	3 journées d'observation + 4 entretiens	décembre 2017
4eme visite	1 journée d'observation + 1 entretien	décembre 2018

Ces visites ont permis d'alterner des phases d'observation, et des entretiens avec les acteurs du point d'accueil et de la gare. L'observation a consisté principalement à participer aux réunions avec l'équipe du point d'accueil, et de les observer dans leur activité quotidienne dans la prise en charge des publics en errance.

Les entretiens ont été réalisés de façon opportuniste, en identifiant au fil des observations, les acteurs ayant un rôle ou une influence sur le fonctionnement et le maintien du dispositif de solidarité en gare ; c'est un panel diversifié d'acteurs qui en découle, tant dans leurs fonctions que dans les niveaux hiérarchiques dont ils relèvent. La majorité de ces entretiens se sont déroulés en bilatéral (en présentiel ou à distance) avec l'acteur concerné, mais certains ont pu être réalisés collectivement lors de réunions d'équipe, et d'autres ont pu être réalisés « en mouvance » sous forme de « *commented walk* » (Raulet et Borzeix, 2014), c'est-à-dire en suivant l'acteur ou les acteurs dans une visite ou une activité en gare ou au point d'accueil.

Chaque entretien a fait l'objet d'un enregistrement audio et d'une retranscription écrite visant à en permettre une exploitation thématique ultérieure (voir tableau 2 ci-dessous).

Tableau 2. Synthèse des entretiens

N°	Date	Acteur	Niveau
1	19/06/2017	Directrice	gare
2	20/06/2017	Responsable du point d'accueil	gare
3	10/07/2017	Agent	gare
4	10/07/2017	Manager	gare
6	20/07/2017	Directeur	national
7	24/07/2017	Directeur	national
8	23/08/2017	Responsable	national
9	16/10/2017	Responsable	national
10	8/11/2017	Directeur	régional
11	22/11/2017	Responsable	national
12	23/11/2017	Responsable	national
13	4/12/2017	Responsable	régional
14	4/12/2017	Manager	gare
15	6/12/2017	Equipe du point d'accueil	gare
16	8/12/2017	Manager	gare
17	12/12/2017	Directeur	gare
18	21/12/2017	Agent	gare
19	8/01/2018	Agent	gare
20	13/12/2018	Responsable	régional
21	18/12/2018	Responsables	national
22	12/12/2017	Responsable	national

2.2.3. Analyse des données.

Nous avons d'abord adopté une attitude inductive en essayant d'ignorer la revue de littérature afin de faire émerger les concepts à l'abri de tout risque de circularité (Dumez, 2013) ; cette approche nous a permis d'obtenir une première vision globale des données, et de faire ressortir les principales thématiques et dynamiques organisationnelles relevant de notre problématique de recherche. Cette première phase de codage nous a donné un aperçu global des dynamiques à l'œuvre autour de ces enjeux que ce soit dans l'organisation (descendante, émergente, transversale, globale, locale etc), ou à l'extérieur de ses murs (influence des contextes socio-économiques locaux, des politiques, des territoires, etc) Elle nous a également renseignés sur les motivations individuelles et les facteurs influençant l'action (ou la non-action) des acteurs (traits de personnalité, perceptions individuelles, motivations et facteurs d'influence ou « drivers ») au regard de cette pratique résistante.

Par la suite, nous avons continué l'analyse avec une attitude plus ouverte comme le préconise Strauss et Corbin (1990) en considérant la possibilité de mobiliser tout ou partie de la revue de littérature. La combinaison de ces différents types de codage prend la forme d'oscillation (Voynnet Fourboul 2002). Le traitement du matériau réalisé selon divers positionnements a permis de distinguer différents courants au sein de la construction théorique et notamment des phénomènes de résistance incarnés par certaines actions ou discours de la part des acteurs interrogés, ou dans la façon dont leurs pratiques peuvent questionner ou renouveler les logiques dominantes au sein de l'organisation.

3. RESULTATS EMPIRIQUES.

Nous avons montré ce qui caractérise cette forme de résistance localisée en gare, comment et avec quels acteurs elle organise son action, ainsi que les éléments de contexte qui façonnent sa construction. Ces observations empiriques permettent de mettre en évidence ce qui fait du dispositif d'accueil une pratique socialement et territorialement située.

3.1. UNE PRATIQUE DE RESISTANCE LOCALISEE.

3.1.1. La résistance spatiale : rester dans la gare.

« *Oui c'est assez original, en pleine gare ouais, d'ailleurs je crois qu'il n'y en a plus que quelques-uns en France… j'allais dire c'est parmi les derniers* » (entretien n°10)

La première caractéristique de la résistance matérialisée par le dispositif de solidarité en gare est de nature spatiale. En effet, le premier argument servant la logique de modernisation des gares, est la nécessité de réattribuer ses espaces à des franchises commerciales, provoquant de fait une pression foncière sur les activités ou les entités pouvant y être hébergées à titre gratuit, comme c'est le cas du dispositif d'accueil.

« *On sait qu'on a des détracteurs qui n'attendent qu'une chose c'est qu'on ferme pour récupérer le local, comme des rapaces depuis des années…* » (entretien n°2)

La résistance vise donc à maintenir ce dispositif de solidarité dans la gare là où les autres structures similaires ont été fermées ou relocalisées à l'extérieur des gares.

« *Moi je veux qu'on reste en gare, et c'est ce que je leur ai dit, j'ai dit que notre boulot il est en lien avec la gare, on n'a pas de raison d'être à 500 mètres de la gare* » (entretien n°15)

L'enjeu de la localisation du dispositif de solidarité en gare est double : étant le dernier à avoir conservé cette position, cela lui confère sa spécificité et son unicité, et cela lui permet aussi de s'opposer à l'esprit mercantile du projet de commercialisation en refusant de céder sa place.

« *Donc c'est un peu aux tripes où on essaie de ne pas leur laisser dérouler leur plan tel qu'ils l'avaient prévu parce que l'une des… un des souhaits de la directrice de l'agence gare c'est d'essayer de satelliser le PAS, en centre-ville par exemple, de couper finalement le PAS de sa proximité avec la gare* » (entretien n° 16)

Cette matérialisation spatiale offre au dispositif de solidarité une sorte de « bastion » retranché pour asseoir son action de résistance au sein de la gare, l'occupation de cet espace sert d'élément structurant pour incarner la cause à défendre, et faire parler d'elle.

3.1.2. La résistance utilitariste : justifier son utilité dans la gare.

La résistance incarnée par le dispositif solidarité en gare est également de nature fonctionnelle en ce qu'il doit désormais convaincre que son activité, bien que non lucrative, a toujours une utilité pour le fonctionnement de la gare.

« *Je pense qu'il faut être beaucoup plus agressif sur l'apport du point d'accueil sur le business et l'activité de la gare quoi, c'est à dire on… c'est valoriser la fonction première, c'est une population donnée d'apporter de l'aide, de l'accompagnement, et ainsi de suite, mais je trouve qu'on n'axe pas suffisamment l'apport du point d'accueil à la gare.* » (entretien n° 16)

Cette utilité peut se revendiquer vis-à-vis des agents de la gare qui se voient déchargés de ces questions sociales par la présence du point d'accueil au sein de la gare.

« *Les agents d'escale, ils envoyaient les personnes en errance au point d'accueil en disant « ben là-bas vous pourrez être renseignés » puis eux ça leur évitait de perdre du temps sur leurs missions par rapport à ça* » (entretien n°13).

Mais c'est également au regard de l'extérieur et tout particulièrement celui des voyageurs que des arguments d'image et de satisfaction client sont utilités pour répondre aux attentes d'une logique de commercialisation des gares où ces voyageurs deviennent des consommateurs.

« *On a quand même un intérêt business à lutter contre l'errance en gare, puisque pour les clients le sujet du sentiment de sûreté en gare, c'est quand même important* » (entretien n°10)

C'est donc par l'argument économique du « coût évité » que la pratique résistante du dispositif de solidarité tente d'inscrire son utilité dans le nouveau business model des gares.

Dans un contexte organisationnel en mutation faisant basculer cette pratique solidaire dans la marginalité, la résistance s'organise autour d'un discours de justification du rôle et de l'utilité de cette pratique solidaire dans la gare et dans la société.

« *Par contre quand on y est allé, quand on a discuté avec l'équipe, on a une vision différente, donc j'essaie d'amener petit à petit, régulièrement, plein de monde pour ben qu'ils comprennent que ce qu'on fait c'est vraiment utile* » (entretien n°13).

3.2. LES DIFFERENTS ALLIES DE LA RESISTANCE.

3.2.1. Les acteurs résistants.

La résistance qui s'organise autour du point d'accueil se traduit par la posture ou les discours de quelques acteurs résistants qui affichent ou matérialisent leur soutien face à cette pratique menacée de disparition en gare.

« *Tu vois elle est juste à côté du siège de l'établissement, je sais qu'elle est relativement isolée, j'ai pas envie de la laisser toute seule la dedans, je trouve que son boulot est admirable* » (entretien n°16)

Que ce soit par conviction personnelle ou simplement par admiration pour cet engagement solidaire, le fait de pouvoir s'impliquer dans cette pratique de solidarité constitue une opportunité de mettre en cohérence leur vie professionnelle avec ces valeurs personnelles.

Contrairement à l'idée reçue que la résistance repose sur des intentions nuisibles, les acteurs résistants autour dispositif solidaire en gare sont animés par des valeurs et des intentions positives (humanité, altruisme, fibre sociale etc). « *Je ne suis jamais rentrée dans le moule où on me dit t'es plus agent t'es ceci, enfin voilà, moi l'humain ça a toujours été quelque chose d'important pour moi* » (entretien n°19)

C'est la défense de ces valeurs communes qui fédère les acteurs résistants autour du dispositif de solidarité, créant ou accentuant un sentiment de fierté d'appartenir ou de participer à une cause vertueuse : « *Il faut avoir des valeurs propres pour avoir envie de le faire, c'est atypique et c'est réservé à des gens qui ont la fibre sociale, sinon sociétale* » (entretien n°22)

Ce petit groupe d'« irréductibles gaulois » est mené par la référente du point d'accueil qui porte et incarne les valeurs de cette pratique au sein de l'entreprise, ainsi qu'auprès des parties prenantes externes. Cette personnalité militante qui a passé de nombreuses années dans les

réseaux associatifs locaux, a vu dans ce poste une consécration de son engagement, mais aussi une opportunité d'aligner ses missions professionnelles sur ses convictions personnelles.

« [l'ancienne référente] *avait, pareil, une aura assez extraordinaire … il y aura quelqu'un qui prendra le relais, je le sais (…) mais c'est des gens qui ont des parcours associatifs, moi j'ai toujours été dans l'associatif.* » (entretien n°2)

Pour elle et son équipe, le dispositif solidaire est aussi une pratique qui permet de créer du sens, de la satisfaction et du bien-être au travail. Sa forte personnalité a permis à la référente du point d'accueil de rallier des personnes à sa cause et d'en faire des alliés précieux pour faciliter ou donner du poids à son action.

« *J'ai de la chance (…) parce que si j'avais des personnes qui s'opposaient à ce truc là ou qui n'avait pas cette fibre là, ce serait plus compliqué, parce que là on pourrait beaucoup plus facilement nous mettre des bâtons dans les roues, c'est une histoire de personnes, complètement !* » (entretien n°15)

3.2.2. Le maillage socio-territorial.

Faute d'avoir pu s'assurer le soutien des dirigeants, et désormais menacé de fermeture par le projet de modernisation des gares, le dispositif de solidarité s'est tourné vers l'extérieur pour trouver les appuis et les ressources nécessaires à son maintien.

Cela se traduit majoritairement par des appuis financiers sous forme de subventions de la part des institutions en charge des questions sociales au niveau local.

« *On a réussi à avoir des subventions supplémentaires, la Ville et la Direction de la Cohésion sociale sont bien contentes qu'il y ait le point d'accueil parce que enfin toutes ces personnes qui sont accueillies au point d'accueil (…) ben il faudrait que ce soit d'autres associations qui le fassent, et c'est du ressort de la Ville et de la Direction de la Cohésion sociale, donc eux ils ont tout intérêt à maintenir le point d'accueil* » (entretien n°13).

L'allocation de ces subventions permet au dispositif d'accueil de se maintenir et d'optimiser son action localement, tout en resserrant les liens de coopération avec les acteurs du territoire.

« *Le point d'accueil est devenu un des plus gros partenaires du SIAO, on est vraiment un espèce de laboratoire qui observe, qui voit les problématiques, et ces problématiques qu'on a nous ici de familles qui sont primo-arrivantes, nous on les a remontées, les autres assoc' ne les ont pas forcément remontées* » (entretien n°2)

Ces liens ont contribué à faire grandir la notoriété de la structure à l'extérieur des murs de l'organisation, notamment dans les sphères politiques locales : « *L'adjoint de quartier, je veux dire en même temps s'il lui demande, je sais qu'il est très soutenant par rapport à nous, donc je me dis… je sais que lui à chaque fois qu'il y a la cérémonie des vœux, il fait un speech sur le point d'accueil* » (entretien n°15), et créant peu à peu un maillage socio-territorial protecteur autour de cette pratique résistante.

Pour contrer la logique organisationnelle dominante, la résistance puise dans le territoire des ressources supplémentaires et une forme de légitimité retrouvée aux yeux des autorités locales « J*'aurais plus de risques à supprimer, parce que ça fera beaucoup de… d'émois, y compris la pression politique de la ville* » (entretien n°10).

C'est notamment faute d'avoir pu trouver ce type d'appui en externe que d'autres points d'accueil ont été obligés de fermer leurs portes.

« *C'est tombé à peu près au même moment où on avait plus cette subvention, donc ça a fait que c'est parti de là, en plus, sachant qu'ils voulaient récupérer le local, donc on n'a pas eu d'appui* » (entretien n°13).

3.3 UNE RESISTANCE SOCIALEMENT ET TERRITORIALEMENT SITUEE.

3.3.1. La construction de la résistance avec les acteurs du territoire.

La pratique résistante matérialisée par le dispositif d'accueil en gare inscrit son action dans un tissu local de plus en plus exposés à l'errance des phénomènes migratoires.

« On est quand même sur une région particulière, transfrontalière, ben je veux dire on peut pas fermer les frontières et puis dire voilà, donc bon aura forcément toujours des familles qui seront comme ça en errance, et on sait ce que peut générer comme conséquence les familles qui ne sont pas accueillies, orientées » (entretien n°20)

Elle contribue ainsi à répondre localement à un besoin urgent de prise en charge, alors que la Ville n'a pas nécessairement les dispositifs adaptés à ces nouveaux publics. L'existence et le maintien du dispositif de solidarité en gare permet d'offrir un soutien et une expertise sur les questions sociales et de renforcer l'action publique sur ces sujets.

En portant son action aux côtés des autres acteurs du territoire, le dispositif d'accueil participe à assurer une synergie plus efficace dans le traitement de ces problématiques locales.

« *On mutualise nos moyens humains et financiers et aussi avec les acteurs associatifs et ça permet aussi de contribuer à une certaine cohésion, cohésion sociale au sein des territoires, au sein de la gare et puis aussi au niveau local* » (entretien n°12)

Plus globalement, en réduisant les phénomènes d'errance et de pauvreté au niveau local, l'action du dispositif d'accueil participe à l'amélioration de la vie en société : « *On fait ce qu'il faut pour aider nos concitoyens (…) on améliore le cadre de vie et donc que tout ça participe du bien-être de l'ensemble de la société et de l'avenir de la société* » (entretien n°22) La résistance de cette pratique se construit donc principalement sur les externalités positives qu'elle offre à son environnement, qu'elles soient directes (diminution de l'errance, pacification de l'espace public) ou indirectes (coopération et mutualisation des ressources au niveau local etc), et que les conséquences possibles de leur disparition.

« *Si on ferme le point SOS ou le point d'accueil, ben les gens ils vont se retrouver devant la gare et le parvis il appartient à la ville, et donc c'est la ville qui va se débrouiller avec cette problématique… donc voilà !* » (entretien n°9)

C'est cette plus-value socio-territoriale qui permet au dispositif de solidarité de défendre son utilité au niveau local et de résister au sein de la gare : « *Ce que le transporteur ne fera pas, ça va avoir des répercussions sur les communes, ça va avoir des répercussions sur plein d'autres choses donc il faut vraiment qu'ils aient conscience de tout ce qui est fait, de l'investissement qui est fait là-dedans* » (entretien n°13).

3.3.2. La résistance comme étendard local des enjeux sociétaux.

Cette pratique résistante est portée par des valeurs de solidarité et d'altruisme là où la nouvelle logique économique aurait plutôt tendance à déshumaniser les gares en faisant primer la rentabilité économique sur les questions sociales.

Alors que la prise en charge de la pauvreté en gare est aussi un enjeu de société de plus en plus important, cela crée un découplage entre ce qui est décidé dans l'entreprise et ce qui se passe à l'extérieur de ses murs.

« Le sujet on peut plus se le cacher, c'est fini, partout, dans les rues, devant les supermarchés, dans les gares, dans les stations de métro, aujourd'hui on ne peut pas dire que tout va bien, qu'il n'y a pas de personnes dans les rues que bon voilà, donc ça c'est un sujet aujourd'hui, je pense, politiquement parlant en tous cas, et humainement parlant, on ne peut pas se le cacher. » (entretien n°19)

C'est de ce découplage que vont naître les réactions d'opposition de la part des acteurs résistants autour du dispositif de solidarité, alors que la gare attire de plus en plus ces phénomènes d'errance et de pauvreté qui impactent la société dans son ensemble.

« *On s'est retrouvé en hiver avec des gens à mettre à l'abri, avec des enfants, et au fur et à mesure les gens se sont passés le mot qu'il y avait le point d'accueil car il n'existe aucun autre accueil*.» (entretien n°2)

La résistance se cristallise donc autour des enjeux sociétaux pour faire barrage à la logique capitaliste impulsée en interne, et continuer d'agir au nom de la solidarité.

Les acteurs résistants se revendiquent alors au service de la société et non plus de l'organisation dont ils sont membres : « *Ouais mais sauf que quand t'es appelée, qu'on te demande, que tu vas voir, qu'il y a un vrai besoin, tu vas pas dire aux gens… voilà, enfin il faut se mettre dans la vraie vie !* » (entretien n°19)

Cela montre l'importance du contexte dans la construction de la résistance, laquelle va pouvoir prendre corps et se développer en démontrant une capacité à répondre ou à s'adapter à l'évolution des besoins locaux.

« *Cette idée qui consiste effectivement à dire, nous on définit, et comme un seul homme tout doit descendre partout sur le territoire de la même façon, c'est une hérésie, parce que les besoins sont pas les mêmes* ! » (entretien n°20).

Le contexte social difficile impactant le tissu local à Strasbourg a ainsi constitué un terreau favorisant le maintien du dispositif d'accueil de la gare, en redonnant un sens à ses prérogatives dans la société alors que celle-ci « déborde » sur l'entreprise.

CONTRIBUTIONS ET DISCUSSIONS

- Notre travail de recherche a étudié une résistance organisationnelle en tenant compte du contexte socio-territorial dans lequel elle se construit, contribuant ainsi au récent courant de recherche portant sur la compréhension spatiale de la résistance alors que cette dimension reste assez secondaire dans les recherches sur les phénomènes de résistance.

En observant le dispositif d'accueil tel qu'il est intégré à la gare, qui elle-même est ancrée à un territoire donné, nous répondant à l'appel de ces auteurs d'étudier la résistance en tenant compte des situations où les choses se produisent (Courpasson et al., 2017; Courpasson & Vallas, 2016; Juris, 2008; Polletta, 1999). Il nous a été donné à voir que l'espace en gare est

en tant que tel, un enjeu de luttes et de pouvoir entre différentes logiques, et qu'il n'aura pas la même signification, ni la même destination selon les groupes en présence : alors que l'entreprise veut consacrer cet espace aux commerces et en exclure les publics en errance, le dispositif d'accueil défend sa place dans la gare et par la même, le rôle de refuge qu'elle peut avoir pour les personnes les plus démunies. Cette étude contextualisée nous a également permis de mettre en lumière des dynamiques externes de soutien à cette pratique résistante, et de comprendre que les ressources spatiales offrent un caractère éminemment stratégique dans la construction de la résistance, contribuant ainsi à élargir l'approche et l'analyse de ces phénomènes (Mumby et al., 2017).

- Nous avons pu observer que cette résistance n'est ni explicite ni confrontationnelle, mais qu'elle relève des aspects plus informels comme les routines et les habitudes des acteurs (Barley & Kunda, 2001). En continuant leur activité quotidienne au sein ou autour du dispositif de solidarité, les acteurs résistants ne sont pas des réformateurs mais tentent plutôt de préserver une zone de liberté pour agir et rendre plus supportable le système dans lequel ils évoluent, ce qui rappelle l'idée de résistance anodine introduite par Dany et Azimont (2009). En menant cette recherche depuis l'intérieur de l'organisation, nous avons contribué à la connaissance de ces résistances du quotidien (« *day-to-day experiences of oppositional practices* ») qui sont des formes infrapolitiques de résistance pouvant exister et évoluer sous le radar de l'organisation. Ces petites pratiques de résistance peuvent exprimer une revendication silencieuse de citoyenneté qui rappelle « l'infrapolitique des dominés », définie par J. Scott (1990) où des formes discrètes de résistance peuvent néanmoins avoir une portée subversive.

- Alors que la conception classique de la résistance lui confère une dimension conflictuelle à l'égard du changement, nous participons à ces recherches prônant un renouveau des études sur ce concept, dans une portée plus bénéfique de ces phénomènes pour l'organisation et ses parties prenantes. Le dispositif de solidarité résiste à contre-courant de la stratégie de commercialisation des gares, incarnant un refus d'accepter le changement organisationnel, mais cette pratique résistante ne se matérialise pas par des comportements nocifs pour l'organisation tels que la révolte ou le sabotage (Carton, 2004).

En se maintenant dans une activité et des missions qu'il exerce depuis plus de vingt ans dans la gare, le dispositif d'accueil, cette pratique de résistance s'exprime plutôt par des postures

ou des actions qui tentent de maintenir le statu quo, dans une persistance à éviter le changement (Maurer, 1996; Rumelt, 1995; Zaltman et Duncan, 1977).

Cette résistance non agressive s'exprime donc plutôt sous la forme d'une inertie, d'une apathie ou d'une indifférence (Carnall, 2007) au changement organisationnel.

Les acteurs résistants ne sont pas de révolutionnaires, ils résistent « discrètement » à un changement avec lequel ils sont en désaccord, sur le fond (logique marchande des gares mettant à mal les valeurs de solidarité) et sur la forme (la délocalisation voire la suppression du dispositif d'accueil de la gare). Parallèlement, l'organisation ne semble pas souffrir du maintien de cette pratique en ses murs (mise à part d'un manque à gagner faute de pouvoir lui substituer un commerce), elle pourrait même y gagner en termes d'image, de réputation et de coopération avec ses parties prenantes externes.

Nous répondons ainsi à l'appel de Mumby et al., (2017) de s'intéresser non pas seulement aux pratiques de résistance visibles et plus ou moins dramatiques, mais également à d'autres pratiques quotidiennes, «infrapolitiques» pouvant s'appliquer dans des contextes ne permettant pas les manifestations publiques de résistance, car ce qui compte comme résistance dans un contexte socio-politique donné peut ne pas compter dans un contexte différent.

Ces comportements micropolitiques, discursifs, ou symboliques, localisés et spontanés constituent des nouvelles formes de résistances, des petites victoires, des « micro-résistances » qui suscitent de plus en plus d'intérêt de la part des chercheurs (Harding, Ford, and Lee, 2017 ;Ybema and Horvers, 2017 ; Bristow, Robinson, and Ratle, 2017).

Des études ont contribué à la compréhension de la micro-politique sous le prisme identitaire (Prasad and Prasad 1998, 2000; Knights and McCabe 2000; Fleming and Sewell 2002; Ezzamel et al. 1998, 2003), lorsqu'elle permet aux acteurs de se détacher de l'organisation à laquelle ils ne s'identifient plus en termes de valeurs et d'identité (Žižek, 1999).

Cela amène à s'interroger sur la nature de ces micro-pratiques de résistance, et en quoi elles peuvent défier les logiques organisationnelles dominantes, voir même mener à des transformations collectives et macropolitiques, sociales et politiques à plus grande échelle.

La résistance serait donc positive dans sa capacité à vouloir induire ou empêcher des changements néfastes pour l'organisation et/ou la société. Cela n'est pas sans faire penser à la désobéissance citoyenne qui engendre de nouvelles formes de résistances individuelles (Rosa Park) et collectives (marche pour le climat) autour de grands enjeux démocratiques.

CONCLUSION

La pratique résistante matérialisée par le dispositif d'accueil a pu être caractérisée de différentes manières. De façon endogène, la résistance est spatialisée au sein de la gare, où ce type de structure n'a normalement plus sa place alors que les espaces sont désormais alloués à des commerces. Cette pratique résiste donc à une pression foncière pour maintenir sa localisation dans la gare. Elle résiste également à une remise en cause sur le plan fonctionnel puisque son utilité au sein de la gare est questionnée.

Sous un angle exogène, la résistance dispositif de solidarité est soutenue par des alliances extérieures, dans un contexte socio-territorial marqué par d'importants phénomènes migratoires. Nous avons ainsi pu caractériser la spécificité de cette résistance qui tient dans le fait qu'elle est organisationnelle (spatialement et fonctionnellement), tout en se basant sur des alliances extérieures à l'organisation. Cet ancrage local fait de cette résistance une pratique socialement et territorialement située.

Ainsi à l'image du village gaulois, les acteurs résistants du dispositif d'accueil organise la résistance dans un espace retranché et convoité par une logique dominante de rationalisation pouvant faire penser à une invasion mercantile des espaces en gares. Et de la même façon, la résistance sur la durée n'est rendue possible que grâce à une ressource trouvée à l'extérieur et qui a le pouvoir de rendre irréductible…

RÉFÉRENCES

Abrahamson, E., 2004, *Change without Pain: How managers can overcome initiative overload, organizational chaos, and employee burnout*, Boston, Harvard Business School Press, 218 p.

Ackroyd S. & Thompson P., 1999, *Organizational misbehaviour*. London: SAGE Publications.

Alter N., 2000, L'innovation ordinaire, PUF, coll. Sociologies, Paris.

Alvesson M. & Willmott H., 2002, Identity regulation as organizational control: Producing the appropriate individual. *Journal of Management Studies, 39*, 619–644.

Andonova Y. & Vacher B., 2009, Visibilité et reconnaissance de l'individu autravail. *Communication et organisation*, (36), 136-147.

Ansoff I.H., 1990, Implanting Strategic Management, Prentice Hall International, Ltd.London

Becker H., 1996, Outsiders 1 Etudes de sociologie de la déviance, éd. Métailé, Paris.

Beer M. and Eisenstat R.A., 1996, "Developing an organization capable of implementing strategy and learning", Human Relations, 49 (5), pp. 597-617.

Braverman H., 1974, *Labor and monopoly capital: The degradation of work in the twentieth century*. New York: Monthly Review Press.

Bristow A., Robinson S. & Ratle O., 2017, Being an early-career CMS academic in the context of insecurity and 'excellence': The dialectics of resistance and compliance. *Organization Studies, 38*, 1185–1207.

Brown A. & Coupland C., 2005, Sounds of silence: graduate trainees, hegemony and resistance. *Organization Studies* 26:7, 1049-1069

Carnall C., 2007, *Managing Change in Organizations*, 5e éd., Prentice Hall.

Coch, L. et J. R. P. Jr. French, 1947-1948, "Overcoming Resistance to Change ", *Human Relations*, 1, p. 512-532.

Collerette, P., G. Delisle et R. Perron, 1997, *Le changement organisationnel : théorie et pratique*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 173 p.

Collinson D., 2003, Identities and insecurities: Selves at work. *Organization, 10*, 527–547.

Courpasson D., Clegg S. R., Dany F., 2008, "They should listen to us. Series of accommodation to unexpected resistance in the workplace", Paper presented at the *OTREG Seminar*, HEC Paris.

Courpasson D., Dany F. & Clegg S., 2012, Resisters at work: Generating productive resistance in the workplace. *Organization Science, 23*, 801–819.

Courpasson D. & Vallas S. P. (Eds.), 2016, *The Sage handbook of resistance*. London: SAGE Publications.

Courpasson D., Dany F. & Delbridge R., 2017, Politics of place: The meaningfulness of resisting places. *Human Relations, 70*, 237-259

Dany F. & Azimont F., 2009, Des "Crazy people" en organisation?. *Revue française de gestion*, (3), 73-87.

Dent E. B. et Goldberg S. G, 1999a, « Challenging Resistance to Change », *The Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 35, nº 1, p. 25-42.

Dent E. B. et Goldberg S. G., 1999b, « Resistance to Change: A Limiting Perspective », *The Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 35, nº 1, p. 45-47.

Downs A., 2012, « Resistance to Change as a Positive Influencer: An Introduction », Journal Of Organizational Change Management, 25 (6), p. 784-788

Ezzamel M.& al., 1998, "Accounting, Power and Resistance in the 'Plant with a problem'", Second AsianPacific Interdisciplinary Research in Accounting Conference Osaka City University Japan 4-6th August 1998.

Ezzamel M., Willmott H and Worthington F., 2003, Accounting and Management – Labour Relations : The Politics of Production in the « Factory with the Problem », *Accounting Organizations and Society*, 29, 269-302.

Fleming P. & Sewell G., 2002, Looking for the good soldier, Svejk: Alternative modalities of resistance in the contemporary workplace. *Sociology*, *36*, 857–873.

Fleming P., Spicer A., 2008, "Beyond Power and Resistance: New Approaches to Organizational Politics", *Management Communication Quarterly*, 21, p. 301-309.

Fleming P., 2014a, *Resisting work: The corporatization of life and its discontents*. Philadelphia, PA: Temple University Press.

Fleming P., 2016, Resistance and the "post-recognition" turn in organizations. *Journal of Management Inquiry*, *25*, 106–110.

Ford J. D., Ford L. W., & D'Amelio A., 2008, Resistance to change: The rest of the story. *Academy of Management Review*, *33*, 362–377.

Foucault M., 1980a, *The history of sexuality Volume 1: An introduction* (R. Hurley, Trans.). New York: Vintage.

Foucault M., 1980b, *Power/knowledge: Selected interviews and other writings 1972–1977* (C. Gordon, L. Marshall, J. Mepham, & K. Soper, Trans.). New York: Pantheon.

Fournier V. & Grey C., 2000, At the critical moment: Conditions and prospects for critical management studies. *Human Relations* 53:1, 7-32.

George J. M. & Jones G. R., 2001, Towards a process model of individual change in organizations. *Human Relations*, *54*(4), 419-444.

Goldstein J., 1988, "A Far-from-Equilibrium Systems Approach to Resistance to Change", Organizational Dynamics, (Autumn), pp. 16-26.

Harding N., Ford J & Lee H., 2017, Towards a performative theory of resistance: Senior managers and revolting subject(ivitie)s. *Organization Studies*, *38*, 1209–1231.

Juris J., 2008, *Networking futures: The movements against corporate globalisation*. Durham, NC: Duke University Press.

Klein K.J. and Sorra J.S., 1996, "The challenge of innovation implementation", Academy of Management Review, 21 (4), pp. 22-42.

Knights D. & Mccab D., 2000, 'Ain't misbehavin'? Opportunities for resistance under new forms of "quality" management. *Sociology, 34*, 412–436.

Kondo D. K., 1990, *Crafting selves: Power, gender, and discourses of identity in a Japanese workplace*. Chicago: University of Chicago Press.

Krüger W., 1996, "Implementation: The Core Task of Change Management", CEMS Business Review, 1, pp. 77-96.

Lewin K., 1952, « Group Decisions and Social Change », dans G. E. Sevanson, T. M. Newcomb et E. L. Hartley, *Readings in Social Psychology*, New York, Holt, p. 459-473.

Lewis B., 1999, « Change Can Be Painful, so it's Natural for People all over the Company to Resist », *InfoWorld*, vol. 21 nº 24, p. 83-84.

Marquis C., Lounsbury M., "'Vive La Résistance': Competing Logics and the Consolidation of U.S. Community Banking", *Academy of Management Journal*, 50, 2007, p. 799-820.

Marti I., 2009, « Organisations et résistance. Acteurs (in)habituels, contextes (in)habituels », *Revue française de gestion*, 2009/3 (n° 193), p. 107-132.

Maurer R., 1997, Transforming resistance, HR Focus. Vol. 74, (10), p. 9-10.

Morin E. M. et Aube C., 2007, *Psychologie et management*, 2e éd., Montréal, Chenelière Éducation.

Morrill C., Zald M. N., Rao H., 2003, "Covert political conflict in organizations: Challenges from below", *Annual Review of Sociology*, 30, 2003, p. 391-415.

Mumby D. K., Thomas R., Marti I., & Seidl D., 2017, Resistance redux. *Organization Studies*, *38*(9), 1157-1183.

Munro I. & Jordan S., 2013, 'Living spaces' at the Edinburgh festival fringe: Spatial tactics and the politics of smooth space. *Human Relations*, *66*, 1497-1525.

Murphy A. G., 1998, Hidden transcripts of flight attendant resistance. *Management Communication Quarterly*, *11*, 499–535.

Nemeth C.J., 1997, "Managing innovation: When less is more", California Management Review, 40 (1), pp. 59-74

Orth M. S., 2002, *Factors Related to Resistance and Support of Organizational Change*, thèse de doctorat en psychologie, Colorado State University

Piderit S. K., 2000, Rethinking resistance and recognizing ambivalence: A multidimensional view of attitudes toward an organizational change. *Academy of Management Review*, *25*, 783–794.

Polletta F., 1999, 'Free spaces' in collective action. *Theory and Society, 28*, 1-38.

Prasad A. & Prasad P., 1998, Everyday struggles at the workplace: The nature and implications of routine resistance in contemporary organizations. In P. A. Bamberger & W. J.

Scott J.C., 1990, Domination and the Arts of Resistance, New Haven, Yale University Press, n.1, p.2.

Sonnenstuhl (Eds.), *Research in the sociology of organizations, 15: Deviance in and of organizations* (pp. 225–257). Stamford, CT: JAI Press.

Prasad P. & Prasad A., 2000, Stretching the iron cage: The constitution and implications of routine workplace resistance. *Organization Science, 11*, 387–403.

Roy D., 1952, Quota restriction and goldbricking in a machine shop. *American Journal of Sociology, 57*, 427–442.

Rucht D., "Movement Alies, Adversaries, and Third Parties", *The Blackwell Companion to Social Movements*, Snow D. A., Soule S.A., Kriesi H., Wiley-Blackwell, Malden, MA, 2004, p. 197-216.

Rumelt R.P., 1995, " Inertia and transformation", in Montgomery, C.A., Resource- Based and Evolutionary Theories of the Firm, Kluwer Academic Publishers, Massachusetts, pp. 101-132.

Taylor P. & Bain P., 2003, "Subterranean worksick blues": Humour as subversion in two call centres. *Organization Studies, 24*, 1487–1509.

Thomas R., Mills A. J. & Mills J. H. (Eds.), 2004, *Identity politics at work: Resisting gender, gendering resistance*. London: Routledge.

Tracy S., 2000, Becoming a character for commerce: Emotion labor, self-subordination, and discursive construction of identity in a total institution. *Management Communication Quarterly, 14*, 90–128.

Schalk R., Campbell J.W. and Freese C., 1998, "Change and employee behaviour", Leadership & Organization Development Journal, 19 (3), pp. 157-163.

Scott J. C., 1990, *Domination and the arts of resistance: Hidden transcripts*. New Haven, CT: Yale University Press.

Spicer A. & Fleming P., 2003, Working at a cynical distance: implications for power, control and subjectivitiy. *Organization*, 10:1, 157-179.

Spicer A. & Bohm S., 2007, Moving management: Theorizing struggles against the hegemony of management. *Organization Studies, 28*, 1677–1698.

Stanley D. J., Meyer J. P et Topolnytsky L., 2005, « Employee Cynicism and Resistance to Organizational Change », *Journal of Business and Psychology*, vol. 19, nº 4, p. 429-459.

Strebel P., 1994, "Choosing the right change path", California Management Review, 36 (2), pp. 29-51

Vas A., 2005, Revisiter la résistance au changement aux différents niveaux hiérarchiques : une étude exploratoire, *Gestion 2000*, vol. 22, nº 5, p. 131-154.

Visinand, M., 2003, Le rôle attendu des professionnels RH lors d'un changement organisationnel, Mémoire de maîtrise, Montréal : HEC Montréal, 147 p.

Waddell, D., & Sohal, A. S., 1998, Resistance: a constructive tool for change management.

Management decision.

Ybema S & Horvers M., 2017, Resistance through compliance: The strategic and subversive potential of frontstage and backstage resistance. *Organization Studies, 38*, 1233–1251.

Zeffane R., 1996, "Dynamics of strategic change: critical issues in fostering positive organizational change", Leadership & Organization Development Journal, 17 (7), pp. 36-43.