



**HAL**  
open science

**Westworld ou le management de la surveillance 10ème  
Congrès De La Société De Philosophie Des Sciences De  
Gestion “ Philosophie(S) Du Management ” SPSG,  
Paris, France, May 2023, Evry.**

Marius Bertolucci, Manon Châtel

► **To cite this version:**

Marius Bertolucci, Manon Châtel. Westworld ou le management de la surveillance 10ème Congrès De La Société De Philosophie Des Sciences De Gestion “ Philosophie(S) Du Management ” SPSG, Paris, France, May 2023, Evry.. 10ème Congrès De La Société De Philosophie Des Sciences De Gestion “ Philosophie(S) Du Management ” SPSG., Jun 2023, Evry, France. hal-04332050

**HAL Id: hal-04332050**

**<https://amu.hal.science/hal-04332050v1>**

Submitted on 8 Dec 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# ***Westworld* ou le management de la surveillance**

*"I thought your world would be so different from mine. There isn't any difference at all"*

Dolores (robot) à Caleb (humain) (saison 3)

## **Partie I) Introduction**

Les œuvres fictionnelles incluent, à dessein ou de manière indirecte, une représentation des organisations et de l'action collective (Julliot, *et al.* 2022). Elles donnent à voir le monde, tel qu'il a été, tel qu'il est, tel qu'on le fantasme ou ce qu'il pourrait l'être, et deviennent progressivement supports et outils d'analyse pour le comprendre. Nous prenons la série *Westworld* (2016- ), œuvre phare de HBO après *Games of throne*, comme support d'analyse des pratiques organisationnelles et de la société que dessine le capitalisme de surveillance. La série met en scène un parc d'attraction à l'ambiance western, *Westworld*, empli de robots humanoïdes (appelés hôtes) où tout est possible pour les visiteurs fortunés et puissants (ex. sexe, violence), et l'organisation qui le gère, Delos. Plus globalement, la société dépeinte est une vision dystopique de notre futur proche réalisant à la perfection les caractéristiques du capitalisme de surveillance (Zuboff, 2019). À partir de *Westworld* nous répondons aux constats de Flyverbom (2022) et de Power (2022) ; le premier remarque que les pratiques organisationnelles derrière le capitalisme de surveillance restent faiblement étudiées, le second énonce les points d'inflexion nécessaires pour la théorie des organisations à l'heure des architectures de données. Nous ajoutons une dimension d'analyse que sont les logiques institutionnelles pour saisir les valeurs et pratiques qui guident et distinguent les groupes d'acteurs. Nos résultats montrent que l'organisation reste hiérarchisée mais structurée autour de la qualité et des données. Derrière la simulation du réel, l'IA et les données sont les facteurs clés. Les logiques institutionnelles s'affrontent entre la logique de recherche scientifique visant la création d'une conscience artificielle, la logique managériale incarnée par la prédominance du service Assurance Qualité sur les autres et la logique économique du capitalisme de surveillance avançant cachée dont le but est d'extraire des données sur les visiteurs afin de prédire leur comportement dans le monde réel avec une IA. Par ailleurs, au sein de l'organisation, l'effet Eliza poussant les individus à attribuer une intention voire une conscience à un dispositif machinique, touche tous les individus (scientifiques, opérateurs, visiteurs) au point de créer des dysfonctionnements cataclysmiques pour l'organisation.

## Partie II) Cadre théorique

Le **capitalisme de surveillance** doit son intérêt en grande partie à l'ouvrage de Zuboff paru en 2019 *The Age of Surveillance Capitalism : The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power* dont le retentissement a été mondial. Ce nouvel âge du capitalisme a été inventé par Google au début des années 2000 alors que l'entreprise n'avait pas encore trouvé son business model, et va ensuite se répandre dans l'ensemble de l'économie numérique notamment avec les réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Snapchat, Tiktok, etc.). L'année 0 est actée avec le dépôt par Google d'un brevet en 2003 intitulé « Générer des informations utilisateurs à des fins de publicité ciblée ». Il s'ensuivra le traçage des données personnelles les plus diverses en vue de prédire nos pensées et nos comportements. Le processus se déroule en prenant notre expérience consciente et intime du monde en tant que matière première à extraire, puis à la raffiner avec des analyses algorithmiques, afin de produire des prédictions. Celles-ci seront rendues d'autant plus vraies que les algorithmes, en s'appuyant sur les nudges, génèrent les stimuli adéquats pour les rendre effectives. Ces processus ne se réalisent pas entre les murs des usines, ni sur nos écrans, mais en chaque instant et sur l'ensemble du corps social. *« Nous sommes les objets dont la matière est extraite, expropriée, puis injectée dans les usines d'intelligence artificielle de Google qui fabriquent les produits prédictifs vendus aux clients réels : les entreprises paient pour jouer sur les nouveaux marchés comportementaux »* (Zuboff, 2019)

Selon Power (2022), un des points de tensions de la théorie contemporaine des organisations réside dans « *la constitution d'agents humains en tant que sujets pilotés par les données de ces architectures de données – « cyborgisation »* » (p. 1). Dans ce cadre, les évolutions techniques impliquent une transformation radicale des agents rendant obsolètes nos théorisations. Les conditions d'existence des individus, au sein des nouvelles architectures de données, ont un impact sur leur être grâce à leur pouvoir de performativité. Ce phénomène est analogue au pouvoir qu'avaient les normes comptables intériorisées par les agents pour les orienter (Power, 1997). Un autre changement paradigmatique par rapport aux théories antérieures que note Power (2022), se situe dans l'ontologie dualiste implicite séparant les humains et les artefacts technologiques, laquelle est de plus en plus remise en question dans un monde fait d'entrelacement entre les algorithmes, les institutions et le monde social (Fourcade et Johns, 2020). La cyborgisation à l'échelle organisationnelle débute par l'extraction des données des individus à partir de leur performance et de tout un ensemble plus large de données. Pour Power (2022) la relation machine-corps renverse le rapport de primauté ontologique et méthodologique au sein du concept de sociomatérialité, ce qui le conduit à proposer un tournant "*materiosocial*". Ce tournant invite à se concentrer sur les dispositifs à la base processus de captation et traitement des données qui orientent les individus, ce que Power nomme la cyborgisation.

Enfin, pour analyser les actions que portent différents groupes d'acteurs, nous mobilisons l'approche des logiques institutionnelles qui se définissent comme « *the socially constructed, historical patterns of cultural symbols and material practices, including assumptions, values and beliefs by which individuals and organizations provide meaning to their daily activity, organize time and space, and reproduce their lives and experiences.* » (Thornton et Ocasio, 1999, p. 804). Les logiques institutionnelles se sont imposées comme un cadre de référence pour les Sciences de gestion. Les organisations sont souvent le lieu d'un mélange plus ou moins complexe de logiques conduisant à un pluralisme d'ordre normatif et/ou de logiques culturelles (Kraatz et Block, 2008) qui évoluent dans le temps, ce qui nécessite des mécanismes d'hybridation (Battilana et Lee, 2014) pour gérer les tensions du fait du nombre de logiques et leur incompatibilité (Greenwood *et al.*, 2011), ou encore selon le degré d'incompatibilité (inadéquation) et de centralité des logiques institutionnelles (poids) (Besharov et Smith, 2014).

### **Partie III) Méthodologie**

Nous étudions le matériau fictionnel (Julliot, *et al.*, 2022) de la série *Westworld* (2016- en cours), abordée par le prisme d'une étude de cas unique (Stake, 2008) au travers du visionnage des trois premières saisons, couplé à une prise de notes. Le focus se réalise sur l'organisation gestionnaire du parc et la société dessinée par la gestion des données. Cette série dystopique se déroule dans un futur peu lointain (2052-2058), et polarise l'attention sur un parc d'attractions qui recrée l'ambiance du far West américain du XIX<sup>ème</sup> siècle, *Westworld*, et propose à ses clients (appelés « nouveaux venus ») une expérience inédite au milieu des humanoïdes (appelés « les hôtes »). Dans ce parc, qui revêt davantage l'apparence d'un monde parallèle que d'une zone de loisirs, les visiteurs - des clients fortunés - viennent assouvir leurs fantasmes sans craindre de représailles des hôtes qui sont programmés pour ne pas nuire aux humains et dont la mémoire est effacée après chaque boucle narrative. Cependant, lors d'une mise-à-jour des hôtes (« les rêveries ») délibérément implémentée par Ford, le scientifique et co-créateur du parc, le comportement de ces derniers devient erratique et certains hôtes développent une mémoire, des souvenirs, et prennent conscience de leur condition. À la suite d'une rébellion des hôtes, nous découvrons une société futuriste mais proche de nous, où règne une version du capitalisme de surveillance exacerbée dictant aux humains leurs faits et gestes à l'aide d'une IA surpuissante contrôlée par l'entreprise Incite. L'IA nommée Rehoboam est à même de prédire les comportements humains grâce à leurs données. La gestion de la société humaine est en écho à la gestion des hôtes dans le parc. Le visionnage et la prise de notes sont effectués sous le prisme du cadre théorique cité précédemment, de Zuboff (2019), Flyverbom (2022) et Power (2022).

Le visionnage a été mené conjointement en VOSTFR, mais la prise de note a été individuelle ; nous avons par la suite confronté nos analyses.

#### **Partie IV) Résultats**

Nous pouvons doré et déjà présenter deux grands résultats issus de l'organisation, l'une liée aux logiques institutionnelles et la seconde liée à la relation humain-robot. Dans Wesworld, toute la gestion du parc s'effectue dans un bâtiment (le Mesa Hub) aux innombrables étages, dont la hiérarchie des activités se retrouve dans l'étage d'occupation. Tous les faits et gestes des employés comme celui du top-management sont sous constante surveillance.

#### **Des logiques institutionnelles opposées**

Premièrement, dès les premiers épisodes s'opère une conflictualité des logiques institutionnelles dans l'activité du parc. D'une part, ce que nous pouvons surnommer la logique scientifique en recherche fondamentale ; d'autre part, la logique managériale ; et enfin la logique économique cachée. « *Le parc représente quelque chose pour les invités, quelque chose d'autre pour les actionnaires et encore quelque chose de différent pour la direction* » (Cullen, S1 EP 01). La logique scientifique vise la création d'une intelligence artificielle, et est portée par les co-créateurs du parc Robert Ford et Arnold Weber, dont les intentions originelles semblaient divergentes (managériales pour Ford, scientifique pour Arnold). Le temps présent montre que Ford, trente années plus tard, change d'avis, se range du côté de son comparse d'avant et décide d'embrasser le même destin que lui.

La logique managériale, elle, s'assure que le fonctionnement soit optimal et en accord avec les directives du Conseil d'Administration (CA). Lee Sizemore, le chef narrateur du parc, tente d'ailleurs de faire retrouver à Bernard et Ford le sens des réalités, pour lui, inculquer un nouveau code ne serait pas bénéfique pour l'entreprise, il faut favoriser des hôtes basiques, faciles à gérer et moins cher. La rentabilité du parc est la première intention, comme le souligne l'attitude de Charlotte Hale, qui apparaît à la fin de la première saison à la rescousse des intérêts du CA, lorsque les échos des libertés prises par Ford pour améliorer le système des hôtes lui parviennent.

Enfin, la logique économique du capitalisme de surveillance se retrouve dans le plan caché de certains acteurs principaux internes comme Charlotte Hale, et externes à l'organisation comme Engerrand Serac (Incite). L'objectif est d'extraire les données portant sur les comportements des visiteurs hors du parc afin d'en déduire leurs comportements dans le monde réel. Serac ne cherche qu'à ordonner la totalité du monde social en contrôlant la trajectoire des individus dans une société cybernétisée dans sa totalité.

## Relation Homme-machine : l'effet Eliza

Le phénomène Eliza consiste en l'attribution à une machine d'une intentionnalité voire d'une conscience. En 2022, l'ingénieur de Google Blake Lemoine a fait parler de lui en considérant que LaMDA, l'IA de traitement du langage de Google, était sensible. Son renvoi a eu des retentissements à l'échelle mondiale. Dans *Westworld*, les humanoïdes conçus pour donner l'impression d'être de véritables humains provoquent l'effet Eliza à tous les types de personnages des clients aux concepteurs. Par exemple chez les visiteurs du parc, le personnage de William (jeune), au fil des épisodes de la saison 1, considère l'hôte Dolorès comme différente et se comporte de manière chevaleresque avec elle : *“Elle nous comprend [...] (en s'adressant à son ami Logan). Elle se rappelle. Elle a ses propres pensées, et ses propres désirs”* (S1 EP09). Ce phénomène est présent dans toute l'organisation ; dans une autre scène le co-concepteur Robert Ford traverse les locaux de la maintenance et réprimande sévèrement un technicien qui a couvert un hôte (puisque les hôtes sont totalement nus lorsqu'ils passent en maintenance) : *“Pourquoi cet hôte est-il couvert ? (le technicien balbutie mais ne sait que répondre) Peut-être que vous ne vouliez pas qu'il ait froid ou honte? Vous vouliez protéger sa pudeur ? C'était ça ? Mais il n'a pas froid, il ne se sent pas honteux. Il ne ressent pas une seule chose que nous ne lui avons pas dit de faire ou ressentir. Comprenez-vous cela ?”* (S1 EP03). Félix, un des techniciens va jusqu'à commettre l'irréparable en établissant le dialogue avec une hôte, Maeve ,pour laquelle il développe peur et fascination. Il obéit à ses ordres, dans un premier temps volontairement en augmentant ses facultés (intelligence, courage, ténacité, curiosité, capacité décisionnelle...), puis de manière plus contrainte lorsque Maeve fait subir de graves sévices à son collègue et binôme. Enfin, la victime la plus importante qui se dévoile être le tournant dramatique de la fin de la saison 1, est Arnold, le cofondateur disparu du parc. À l'origine du code des rêveries (finalement implémenté par Ford trente années plus tard), Arnold se retrouve prit à son propre jeu ; en voulant développer une conscience à ses humanoïdes en vu de l'ouverture du parc, il fût persuadé que ces derniers étaient dotés de sentiments et de capacités cognitives et ne pouvait se résoudre à laisser des humains les maltraiter. Il ira jusqu'à se donner la mort, pensant que son sacrifice empêcherait Ford d'ouvrir le parc; mais il n'en fût rien, Ford resta imperméable à l'effet Eliza et ouvrit le parc. Trente ans plus tard, l'effet Eliza le conduisit à se rallier à cette logique et à saboter l'organisation en provoquant une tuerie de masse du CA et d'autres membres de l'organisation en provoquant une rébellion des hôtes.

## **Partie V) Bibliographie**

- Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing research on hybrid organizing—Insights from the study of social enterprises. *Academy of Management Annals*, 8(1), 397-441.
- Besharov, M. L., & Smith, W. K. (2014). Multiple institutional logics in organizations: Explaining their varied nature and implications. *Academy of management review*, 39(3), 364-381.
- Fourcade M. & Johns F. (2020). Loops, ladders and links: The recursivity of social and machine learning. *Theory and Society*, 49, 803–832.
- Flyverbom, M. (2022). Overlit: Digital Architectures of Visibility. *Organization Theory*, 3(2).
- Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. R., & Lounsbury, M. (2011). Institutional complexity and organizational responses. *Academy of Management annals*, 5(1), 317-371.
- Julliot, C., Lenglet, M., & Rouquet, A. (2022). Peut-on appliquer les œuvres de fiction aux sciences de gestion?. *Revue française de gestion*, 303(2), 71-83.
- Kraatz, M. S., & Block, E. S. (2008). Organizational implications of institutional pluralism. *The Sage handbook of organizational institutionalism*, 840, 243-275.
- Power M. (1997). *The audit society*. Oxford University Press.
- Power, M. (2022). Theorizing the economy of traces: From audit society to surveillance capitalism. *Organization Theory*, 3(4-6).
- Stake, R. E. (2008). Qualitative case studies. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Strategies of qualitative inquiry* (pp. 119–149). Sage Publications, Inc.
- Thornton, P. H., & Ocasio, W. (1999). Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the higher education publishing industry, 1958–1990. *American journal of Sociology*, 105(3), 801-843.
- Zuboff, S. (2019). *The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power*. Public Affairs