

“Le summum serait de comprendre que tout ce qui est factuel est déjà théorie”

Goethe

Edito

Une des absurdités de l'évaluation actuelle des chercheurs est que les livres ne comptent plus. Pourtant, le livre est le seul support de certaines ruptures, les articles ne permettant pas de déployer et d'articuler plusieurs idées entre elles avec leur matériau associé. Discuter de livres est par ailleurs l'un des cœurs même du débat scientifique et intellectuel. Nous ne saurions assez remercier Michel Callon pour le travail de présentation et de discussion d'ouvrages importants dans le Libellio, dans ce numéro celui de Jane Guyer.

Julie Bastianutti présente quant à elle l'œuvre d'un penseur encore mal connu en France, Norberto Bobbio.

Les doctorants, mais aussi les chercheurs, trouveront ensuite un bréviaire fait de citations de Wittgenstein commentées et destiné à les aider dans leur travail.

Le numéro comprend deux comptes rendus de séminaire : l'un consacré au concept de situation de gestion à partir d'un article de Nathalie Raulet-Croset et de Benoît Journé, l'autre à l'innovation et les services et assuré par Syvain Lenfle. AEGIS a en effet lancé un programme de réflexion autour de la notion de service.

Dans la ligne de la réflexion méthodologique sur la manière de passer du matériau brut de la recherche à l'analyse, un article co-écrit avec Emmanuelle Rigaud discute la notion de « template ».

Enfin, un texte sur la notion d'instrument complète ce numéro (une bouteille de champagne sera offerte au premier lecteur qui retrouvera l'auteur et la référence exacte de ce texte d'ici le 15 octobre).

Bonne lecture.

Hervé DUMEZ

Sommaire

1	Il n'y a d'économie qu'aux marges
	<i>M. Callon</i>
19	Norberto Bobbio, la règle au cœur de la démocratie
	<i>J. Bastianutti</i>
28	Bréviaire wittgensteinien à l'usage des doctorants (et chercheurs)
	<i>H. Dumez</i>
36	À propos de la notion de situation de gestion
	Séminaire avec B. Journé & N. Raulet-Croset
	<i>H. Dumez</i>
40	Méthodologie : la notion de "template"
	<i>H. Dumez & E. Rigaud</i>
46	L'innovation dans les services associés au produit. Le cas de l'appel d'urgence
	Séminaire avec S. Lenfle
	<i>H. Dumez</i>
50	Qu'est-ce qu'un instrument ?
54	Prochain séminaire AEGIS

Il n'y a d'économie qu'aux marges

A propos du livre de Jane Guyer, *Marginal gains. Monetary Transactions in Atlantic Africa*. Chicago: The University of Chicago Press, 2004

Avec *Marginal Gains*, un livre publié en 2004 et qui reprend les conférences données par l'auteur à l'université de Rochester en mars 1997 dans le cadre des Lewis Henry Morgan Lectures, Jane Guyer (JG) apporte à nouveau la preuve que l'Afrique, ce continent qui semble être passé à côté de la modernité, constitue un terrain d'étude exceptionnel pour comprendre les ressorts du capitalisme et de la mondialisation. Délaissant les thèmes attendus de la pauvreté, de la pénurie, de la corruption, de l'instabilité politique ou de l'échange inégal, qui sont

(Suite page 2)

(Suite de la page 1)

néanmoins présents en toile de fond, JG choisit, contre toute attente, de se focaliser sur la transaction marchande, cette structure élémentaire de la vie économique qui règle la difficile et centrale question de la mesure de la valeur des biens échangés. La lecture du livre nous convainc que l'Afrique, en tout cas cette Afrique Occidentale qu'elle a parcourue à plusieurs reprises et où elle a effectué de multiples séjours, est le lieu idéal pour analyser en profondeur le rôle que les acteurs jouent dans le calcul des valeurs marchandes. Dans cet exercice, les Yorubas, les Tivs ou encore les Igbos, démontrent des compétences et un savoir-faire exceptionnels. Ils maîtrisent avec brio des évaluations compliquées sans jamais oublier ni leur intérêt ni que, dans l'établissement du compromis, certaines bornes ne doivent pas être transgressées.

Marginal Gains, je reviendrai un peu plus loin sur la signification de ce titre, combine de manière élégante des réflexions théoriques très profondes, formulées dans une langue nerveuse et précise, et de longues études de terrain, scrupuleuses et rigoureuses, qui s'approchent au plus près des capacités cognitives et pragmatiques que les gens déploient dans l'organisation des transactions commerciales. Il s'agit donc d'un livre riche et complexe qui interpelle au premier chef les africanistes, comme en attestent les débats passionnés qu'il a suscités¹. Il peut être également lu comme une contribution, à mes yeux essentielle, à la sociologie des marchés, africains ou non, et au rôle des agents, africains ou non, dans leur instauration et dans leur fonctionnement. N'étant pas africaniste, et la seconde lecture me paraissant de surcroît aussi intéressante que la première, j'ai tenté, dans les lignes qui suivent, d'organiser mes commentaires et mes réflexions autour d'un petit nombre de concepts que JG propose pour rendre compte des transactions qu'elle étudie. Ces outils, j'en suis persuadé, seront utiles, et bientôt indispensables, à tous ceux qui s'intéressent aux marchés. Le seul objectif de ce compte rendu est de faire partager cette conviction.

Disjonctures et conversions

Le chapitre 2 de *Marginal Gains* est pour l'essentiel consacré à une discussion détaillée des célèbres thèses défendues par Bohannan. Ces thèses ont eu un impact profond et durable sur l'anthropologie économique et, au-delà de l'anthropologie, sur les travaux consacrés aux marchés. Pour ceux qui ne sont pas familiers avec le modèle de Bohannan, il n'est peut-être pas inutile d'en rappeler les principales caractéristiques.

Selon Bohannan (1955), les Tiv, un peuple qui vit dans le centre du Nigeria, répartissent les biens et les services en deux catégories : la première catégorie rassemble ceux qui ont une valeur d'échange et qui peuvent par conséquent être vendus et achetés sur un marché ; la seconde est composée des biens qui servent exclusivement à faire des dons. Les biens échangeables (premier groupe), ajoute Bohannan, se distribuent à leur tour en trois sous-catégories qui sont rangées par les Tivs selon un ordre hiérarchique : en bas de l'échelle se trouvent les biens qui sont produits localement (comme la nourriture, les ustensiles de cuisine, les outils, ...) ; puis viennent les biens de prestige (esclaves, bétail, certains vêtements, ...) et enfin les droits sur les personnes (principalement sur les femmes). Entre les biens de chacune de ces (sous-)catégories, il est considéré comme moral d'engager des échanges qui se déroulent dans des sphères qui leur sont dédiées. A ces transactions intra-catégorie, Bohannan donne le nom de régime de *conveyance*. La *conveyance* correspond donc à un transfert, à un déplacement qui ne rencontre aucun obstacle et qui n'a aucune barrière à franchir. La circulation va de soi et la mesure des valeurs y est non problématique. Entre catégories, ou sous-catégories (selon le niveau auquel

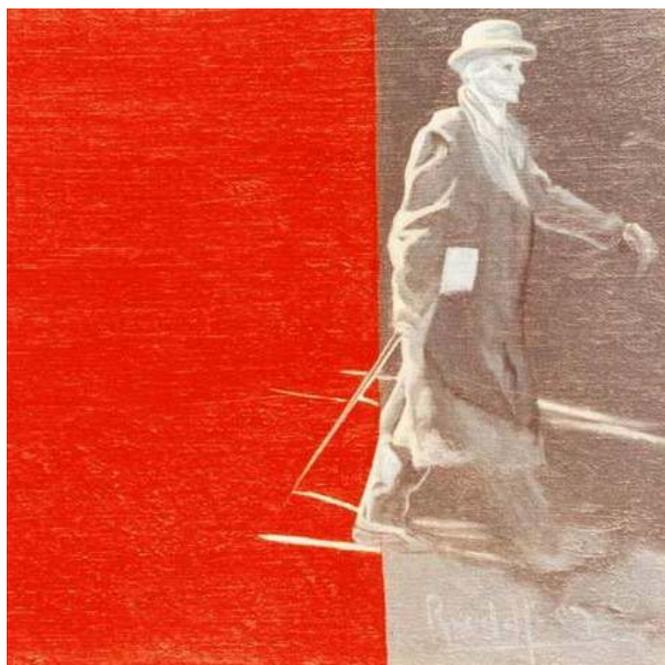
1. *African Studies Review*,
Volume 50, Number 2,
September 2007.

on choisit de se placer), il existe au contraire des barrières, des forces à vaincre, dont la nature est généralement morale ou religieuse. Ceci n'exclut pas complètement les transferts ou les passages, mais les rend exceptionnels, ponctuels et toujours problématiques, car les ordres de valeur en jeu sont a priori incommensurables. Bohannan parle de *conversions* pour désigner ces sauts improbables et rares d'une catégorie à une autre, d'une sphère d'échange à une autre.

Ce schéma, qui n'est pas sans ressemblance avec le monde aristotélicien, clos et hiérarchisé, ou encore avec les modèles atomiques de Bohr et leurs niveaux d'énergie, a connu un succès extraordinaire. On a multiplié les sphères, changé leurs dénominations. De nouvelles catégories de biens ont été proposées, comme celles des biens précieux ou sacrés qui sont donnés mais sans cesser d'appartenir à leur donateur (Weiner, 1992). On a adapté le modèle aux sociétés occidentales pour rendre compte du rôle joué par les valeurs et la morale dans la constitution des biens et dans les restrictions apportées par exemple à l'échange des droits de propriété (que l'on songe aux interdictions qui pèsent sur la commercialisation du sang ou des organes humains). Sous une forme simplifiée, qui l'a transformé en vulgate, le modèle a permis en outre de combiner l'héritage de Mauss et de Marx, en permettant de distinguer le monde du don et celui de la marchandise, la sphère des relations interpersonnelles et celle des échanges interpersonnels, le monde de la solidarité et celui du froid calcul.

Autant l'article fondateur de Bohannan était court, modeste et programmatique, autant ses effets, dont il n'est qu'à moitié responsable, ont été immenses et, –faut-il le cacher ?– dévastateurs. Sans même le savoir, nous sommes tous, ou nous avons tous été, à un moment ou à un autre, les héritiers fidèles de ce modèle et de la cosmologie qu'il charrie, comme si l'Afrique se vengeait de nous, par anthropologue interposé ! Jane Guyer, que cette emprise non consentie met mal à l'aise, sent que, pour se défaire de cette camisole intellectuelle, il lui faut retourner sur le terrain, aller dans les traces de Bohannan, lui qui avait conçu son modèle comme un outil provisoire, reprendre son projet et voir ce qui peut être sauvé. La grandeur de l'anthropologie tient à cette conviction que la science est d'abord une affaire de faits, sur lesquels il convient de revenir sans cesse pour les réexaminer et réviser les interprétations les mieux établies.

JG décide de s'intéresser aux espaces physiques de circulation des biens. Elle identifie les lieux où prennent place les différentes catégories de transactions. Aux sphères et aux espaces abstraits de Bohannan (qui ne se souciait guère de les localiser et de les ancrer dans les territoires), elle ajoute la géographie. Après un inventaire méticuleux, elle arrive à la conclusion que les barrières (celles qui rendent difficiles et non évidentes les conversions), avant d'être des barrières morales ou religieuses, avant de séparer des ordres différents de valeur, sont d'abord des frontières territoriales qui délimitent et séparent des zones entre lesquelles la circulation de certains biens est rendue difficile ou problématique. Ces frontières n'ont d'ailleurs ni la simplicité ni la netteté de celles pour lesquelles Allemands et Français se sont entredéchirés pendant des siècles. Elles sont multiples, changeantes. De plus, les critères qui peuvent être utilisés pour



(Suite page 4)

(Suite de la page 3)

différencier les zones sont si nombreux et si interdépendants les uns des autres, que les frontières qui en résultent constituent un véritable lacs, au tracé sinueux, avec ses points d'accumulation, jouant ici sur les langues, là sur les systèmes de numération, ailleurs sur les appartenances ethniques ou religieuses, et en d'autres endroits sur la nature des activités productives. Le modèle de Bohannan installait au premier plan les espaces et les catégories. JG, à l'inverse, est attentive aux fractures, aux discontinuités. Dans sa version, ce sont elles qui commandent. Les territoires ne sont que la conséquence de ce travail constant de différenciation et de fragmentation. Dès lors qu'on s'attache aux réseaux où circulent les biens et aux nœuds où ils sont convertis et échangés, s'imposent une topologie et une topographie commerciales qui n'ont plus rien à voir avec les sphères abstraites, nettement délimitées et bien ordonnées, de Bohannan : « *The regional view now alters the meaning of conversion because several transactions that look like conveyances within a sphere -cloth to brass rods, brass rods to firearms and cattle, cattle to bridewealth- are better thought of as steps toward conversions* » (p. 30). JG ajoute : « *By passing through the hands of strangers, across spatial boundaries, a conveyance could be turned into a conversion* » (p. 30). Peut-on dire plus clairement que la notion de conversion est première, la *conveyance* pouvant être assimilée à l'alignement habile d'une série de conversions réussies.

La simple prise en compte des coordonnées sociales et territoriales des transactions donne congé au monde aristotélien des sphères d'échanges, et des circulations sans frictions et sans barrières que chacune d'entre elles garantissait et rendait possibles. JG souligne en passant que ce renversement ne concerne pas que l'anthropologie : « *What Bourdieu refers to as 'social alchemy' of the 'endless' conversion of economic capital into 'symbolic capital' will appear at more junctures and be more varied than the sphere model implies* » (p. 30). A l'empilement/juxtaposition d'espaces de circulation à l'intérieur desquels la règle est la *conveyance* et le déplacement sans entrave, et entre lesquels prennent place de difficiles et exceptionnelles *conversions*, est substituée une représentation opposée dans laquelle la *conversion* est la règle, la *conveyance* n'étant qu'un résultat, intermédiaire, provisoire et transitoire. Il ne peut y avoir de transactions, le mot le dit, que si existent des écarts à combler, des différences à surmonter, des fractures à réduire. Comment a-t-on pu croire que l'échange allait de soi, qu'il était au principe de la transaction ? Comment a-t-on pu imaginer qu'un bien puisse changer de mains, sans que n'existe un gradient, une dénivellation pour lui fournir l'énergie nécessaire à sa métamorphose et à son déplacement. Le commerce est un combat permanent, toujours recommencé, qui se nourrit des fractures du monde et qui, pour se poursuivre et se maintenir, en exige toujours de nouvelles. Il s'établit là où les valeurs sont ambiguës et où les équivalences sont à construire.

Pour qualifier cette texture, striée, fracturée, des territoires dont les transactions ont besoin pour se développer, JG propose la notion de *disjuncture*. Ce mot anglais, que je crois rare, livre sans détour sa signification. Il désigne une interruption, une disjonction, une discontinuité, une dislocation, un défaut, une irrégularité. La *disjuncture* est une barrière. Sans investissement, sans travail, sans ingéniosité, l'écart demeure et le bien ne peut continuer son voyage, sa carrière ; il ne peut être échangé, car les équivalences s'interrompent, les critères d'appréciation changent. La *disjuncture* paralyse le calcul de la valeur et du même coup apparaît comme le lieu par excellence où la valeur peut être créée et des gains réalisés. Comme on l'aura compris, tout est matière à *disjunctures*. J'ai déjà évoqué les appartenances ethniques, les langues, les accidents géographiques, les voies de transport. Dans le cas étudié par JG, la principale source est fournie par l'existence d'une multiplicité changeante des monnaies qui sont en usage. Certaines sont acceptées sur l'ensemble des territoires,

d'autres demeurent locales ; certaines s'installent dans la longue durée, d'autres vivent une existence éphémère et chaotique ; de nouvelles monnaies apparaissent et chassent les anciennes ; les taux de conversion, le mot est inévitable, fluctuent, en fonction des lieux et des périodes. Ces *disjonctures* monétaires, complexes et changeantes, fournissent autant d'occasions de conversions à imaginer et à faire admettre, et avec elles de gains possibles à engranger. JG nous convainc que les équivalences établies, à supposer qu'il en existe, sont la bête noire de la transaction commerciale, à la manière dont la concurrence est la bête noire de l'économie de marché. Recherche et exploitation des *disjonctures* et des monopoles sont à la base de l'activité économique ; elles constituent, il faut bien l'admettre, le ressort principal de sa créativité.

Les disjonctures, j'utiliserai désormais ce mot parce qu'il fait écho à son antonyme, conjoncture, qui est d'usage fréquent en français, sont partout. On pourrait croire que leur terrain d'élection est celui des économies africaines, et plus généralement des économies dominées, et qu'elles correspondent à des activités commerciales où prévalent la débrouillardise, le marchandage, pour ne pas dire la fraude et la filouterie. Non seulement, comme je le suggérerai plus loin, disjonctures et conversions sont au cœur des secteurs les plus avancés des économies avancées, mais, dans les temps passés de la colonisation, elles s'installaient de part et d'autre des frontières, ou plutôt elles ajoutaient aux frontières administratives leurs propres frontières, leurs propres marges marquant et striant aussi bien les économies européennes qu'africaines. Il faut lire l'histoire savoureuse des fusils déclassés que Jules Ferry décide d'attribuer à Savorgnan de Brazza pour qu'il puisse commercer et troquer, mais également soigner, par des cadeaux appréciés, les relations diplomatiques avec les indigènes (pp. 43-44). Pour réussir l'improbable métamorphose d'un stock de métal, sans valeur pour l'armée française qui avait mis ses fusils au rebut et ne savait qu'en faire, en biens dotés d'une valeur d'échange quelque part sur les rives du fleuve Congo, il faudra pas moins d'une demi-douzaine de conversions, toutes plus hasardeuses et osées les unes que les autres. Elles auront notamment impliqué deux ministères, le Parlement et le vote d'une loi ainsi que des négociations subtiles avec un revendeur d'armes belge. Pour bien enfoncer le clou, JG raconte l'histoire symétrique de statues qui voyagent dans l'autre sens, de l'Afrique vers l'Occident. Engagées dans une longue série de conversions, elles finissent par aboutir dans des musées prestigieux après être passées entre les mains successives d'artistes renommés. Ces analyses font évidemment penser aux carrières d'objets décrites par Appadurai et ses collègues. Mais là où Appadurai (1986) se contentait d'observer l'enfilade des conversions (ce qui lui suffisait pour mettre à mal l'hypothèse de l'existence de sphères disjointes de circulation des biens), sans chercher vraiment à les analyser, JG s'emploie à restituer le plus méticuleusement possible toutes les opérations en quoi consistent ces conversions.

Le concept de conversion n'est pas seulement utile pour comprendre les économies africaines et leurs relations historiques avec les puissances coloniales. Il s'applique parfaitement me semble-t-il, aux économies occidentales elles-mêmes. Leur texture est encore plus fragmentée, divisée, disloquée que celle des économies de l'Afrique Occidentale. Non seulement les disjonctures y sont déjà omniprésentes, mais leur nombre et leur diversité ne font que s'accroître, avec l'affirmation du caractère central des activités d'innovation et le rôle grandissant des spéculations financières. Il y a d'abord et toujours les frontières nationales, dont l'actualité démontre qu'elles ne sont pas près de disparaître ; les barrières qu'érigent leurs tracés mobiles, interrompent, de manière souvent imprévisible et volatile, le calcul des

(Suite page 6)

(Suite de la page 5)

valeurs relatives. Il y a le kaléidoscope des devises avec la règle maintenant indiscutée des taux de change variables qui ajoutent d'autres discontinuités. Il y a également, et j'emprunte cette notion à Barry (2001), la géopolitique des « zones technologiques », qui désignent des aires à l'intérieur desquelles prévalent des standards technologiques unifiés qui favorisent la circulation et les échanges, mais entre lesquelles des conversions parfois périlleuses, souvent impraticables, sont exigées. Force est de reconnaître que ces zones technologiques introduisent dans la production de disjonctures un degré de complexité qui n'avait jamais été atteint : leurs frontières et leur extension dépendent de la technologie considérée, les zones technologiques de la génétique étant différentes, par exemple, de celles des systèmes de télécommunication. A ces fractures s'ajoutent les nombreuses disjonctures que créent les lois (la propriété intellectuelle diffère sensiblement d'un pays à un autre), les réglementations (citons le cas des OGM), les règles de comptabilité des entreprises. La liste serait longue des barrières, sauts, écarts, asymétries, inéquivalences qui fracturent nos économies. Parler d'espace de libre circulation, d'unification des marchés, d'extension et d'homogénéisation de la régulation, frise la publicité mensongère. Pour une Organisation Mondiale du Commerce qui s'efforce à grand peine d'éliminer les barrières tarifaires, combien de nouvelles asymétries sont-elles quotidiennement produites ? Plus se densifient et s'allongent les réseaux de transactions et plus les disjonctures se multiplient, et avec elles les nécessaires opérations de conversion. Comme si la possibilité de déplacements au long cours se payait d'un accroissement du nombre des opérations de conversions à réussir. Et puisque les gains résident dans ces disjonctures, on imagine difficilement un monde dans lesquels les marchés tendraient à constituer un espace plat, lisse et sans failles, facilitant déplacements et échanges. Une telle « platitude » découragerait tout espoir de gain. Il suffit pour s'en convaincre de regarder du côté des marchés financiers qui inventent constamment de nouveaux produits qui ont pour seule logique (Callon et Lépinay, soumis) de fabriquer des écarts (ce qu'on appelle des dérivations), de manière à pouvoir conquérir de nouveaux espaces transactionnels où la mesure des valeurs est suffisamment incertaine pour que des profits soient envisageables. La finance est une source intarissable de disjonctures et les dérivations qu'elle produit sont l'occasion de gains qui, pour être réalisés aux marges du système économique, n'en sont pas moins substantiels.

La valuation et ses échelles

Pas de commerce sans disjonctures. Celles-ci fournissent aux transactions commerciales les asymétries et les écarts dont elles se nourrissent. On comprend maintenant pourquoi JG utilise l'expression : gains marginaux. Le mot marge est parfaitement adapté. Il désigne, pour le vendeur comme pour l'acheteur, le gain espéré (on parle de marges commerciales). Il évoque la latitude dont chacun dispose (on parle de marges de manœuvre) pour calculer les valeurs. Il caractérise enfin et surtout, le livre entier de JG en apporte la preuve, ces espaces frontaliers où les gains sont réalisés.

Une fois identifiés les sites où se réalise et s'apprécie la valeur des biens, il convient de s'interroger sur les modalités pratiques de son calcul.

Pour comprendre le calcul des valeurs, calcul que je propose de désigner par le terme de valuation², il faut éviter un possible contresens et reconnaître la double nature des disjonctures. On peut en effet dire des disjonctures qu'elles existent préalablement à la transaction commerciale qui va en tirer parti. Les monnaies et leurs taux de change existent, les langues dans leur multiplicité s'imposent à chacun, la diversité des formes de régulation est un fait constant. Mais on aurait tort de s'en tenir à cette

2. J'adopte le mot valuation, qui n'existe pas en français, pour désigner le processus complexe de la mesure de la valeur d'un bien ; je le préfère au mot valorisation qui s'entend généralement comme le synonyme d'augmentation de valeur.

version étroitement réaliste des disjonctures, qui conduit à distinguer nettement entre l'action et les circonstances de l'action. Un bon marchand, tout comme un bon acheteur, se joue de cette opposition. Il est celui qui découvre et fait voir (mais pas trop !) des écarts ; il est celui qui explicite (mais pas complètement !) des différences ; et il n'hésite pas, s'il le faut, à fabriquer des déviations et des discontinuités. Cette indétermination, qui tient à l'engagement des partenaires et qui ne peut être levée que dans l'action, est présente même dans le cas des disjonctures les mieux explicitées. Le touriste français, qui utilise sa carte Visa pour retirer de l'argent dans un distributeur new-yorkais, réalise brutalement qu'il va devoir payer des commissions dont il ignorait jusqu'à l'existence et qu'il n'apprendra à maîtriser que très progressivement. Là, comme dans d'autres cas plus compliqués et plus labyrinthiques (comme celui d'un abonnement souscrit auprès d'un opérateur de téléphonie mobile), il y a place pour des gains (ou des pertes) on ne peut plus marginaux, qui vont parfois conduire le touriste à préférer les bonnes vieilles coupures ou les virements interbancaires. Les marges sont partout et ne s'explicitent complètement que dans l'interaction.

Des disjonctures qui se révèlent progressivement, et dont les caractéristiques et les propriétés dépendent du cours pris par la négociation de la transaction ; des écarts qui rendent problématique l'idée même qu'une équivalence puisse être construite et acceptée : on imagine sans peine la complexité des calculs nécessaires à l'obtention, toujours incertaine, d'un compromis sur la valeur des biens.

Pour parvenir à réaliser ces accords calculés, les agents recourent, nous dit JG, à des échelles. JG propose de distinguer trois familles d'échelles : les *échelles nominales*, les *échelles ordinales* et les *échelles numériques*. Chacune de ces échelles permet d'envisager la qualification des biens à échanger, leur appréciation, à partir de trois points de vues à la fois distincts et complémentaires. C'est en combinant habilement ces échelles que les agents établissent des compromis chiffrés qui prennent en compte à la fois le qualitatif et le quantitatif, les mots et les nombres, rendant du même coup inutile le partage habituel entre jugement et calcul.

Il n'existe pas de bien auquel un nom ne soit donné. Le mot ou les ensembles de mots qui le désignent servent à le différencier des autres biens et à le positionner par rapport à eux. Nommer est une forme de distinction, dont les significations s'enrichissent de l'usage des mots et des réseaux sémantiques qui les lient de manière plus ou moins directe à d'autres mots. Si Jane Guyer parle d'échelle nominale, comme l'on parle d'échelle de couleurs, c'est parce que la dénomination des biens constitue une forme première de valuation, que l'on pourrait qualifier de relationnelle. C'est d'ailleurs ce que les économistes soulignent, lorsqu'ils parlent de biens qui sont (plus ou moins) substituables, plus ou moins proches les uns des autres, et dont les valeurs et par conséquent les prix sont interdépendants, la notion d'élasticité croisée fournissant, selon eux, une mesure précise de cette interdépendance. Les échelles nominales (comme les échelles numériques et ordinales) ont en outre l'avantage d'être à la fois des objets qui sont proposés à l'agent et des objets dont il dispose et qu'il manipule. Si j'hésite entre un paquet de nouilles et un paquet de riz, et quelles que soient les similitudes et les différences que je postule entre les deux, je ne peux complètement m'abstraire d'un ensemble de conventions, de significations, de relations et de discours, charriés par le langage et l'usage des mots. De plus je ne suis pas le seul à me poser la question de leur substituabilité ou de leurs écarts, comme le prouve la décision prise par le directeur du supermarché de les placer côte à côte sur le même rayon. Pour l'anthropologue qui s'intéresse autant, sinon plus, au processus de la valuation (les modalités pratiques de calcul) qu'à son

(Suite page 8)

(Suite de la page 7)

résultat (le prix), la reconnaissance de cette double dimension, individuelle et collective, de la dénomination, est cruciale³.

Le travail de la valuation n'échappe pas à la (douce) tyrannie des mots et aux mises en relation qu'ils proposent. Il est également dépendant d'opérations de hiérarchisation qui impliquent la mise en œuvre de ce que JG appelle des échelles ordinales qui ont pour fonction d'introduire une série de gradations entre les biens. Ces échelles permettent l'usage des comparatifs et des superlatifs. JG fournit tout au long de son livre de nombreux exemples qui montrent comment les valeurs des biens peuvent être rangées en fonction de qualités comme la religiosité, la robustesse, l'originalité, ou encore l'efficacité. Ce que JG observe dans les sociétés africaines pourrait être transposé sans difficulté aux sociétés occidentales où les échelles ordinales foisonnent et se renouvellent en permanence, comme le montre la montée en puissance d'indicateurs destinés à mesurer le degré de responsabilité sociale des entreprises ou leur niveau d'engagement pour la préservation de l'environnement.

Les échelles ordinales nous rapprochent de l'univers des chiffres et des systèmes de numération, en un mot de ce que JG appelle les échelles numériques. Ce sont elles qui donnent à la valuation sa dimension quantitative. Dans une transaction commerciale, que noue la fixation d'un prix accepté par les deux parties, cette étape de la mise en nombres constitue un point de passage obligé. Avec le calcul numérique, il semble qu'on se rapproche d'une certaine forme d'objectivation. Un chiffre précis des volumes et des quantités devrait avoir, semble-t-il, des conséquences sur les prix que chacun est disposé à payer. Il serait facile de montrer, dans le cas des économies occidentales, que les nombres y sont à la fois source d'accords et de désaccords (Porter, 1995). Dans le cas de l'Afrique, la démonstration est encore plus aisée, car les systèmes de numération n'y sont pas unifiés. Ceci introduit dans le calcul lui-même une série d'incertitudes et des marges de manœuvre dont les Africains ne manquent pas de tirer parti. JG cite le livre d'Hélène Verran (2001), tout entier consacré aux pratiques calculatoires des Yorubas dans leurs activités quotidiennes. Leur système de numération est un système base douze et ils n'utilisent que deux opérations : la soustraction et l'addition (ils réalisent ce que nous appelons divisions ou multiplications en recourant à une série d'additions ou de soustractions). Armés de ces outils de calcul, les Yorubas font preuve d'une virtuosité en calcul mental qui a frappé tous les observateurs. Dans une transaction commerciale un peu compliquée, un Yoruba termine toujours son calcul avant un occidental, ce qui peut parfois se traduire par un petit avantage dans la négociation, surtout si celle-ci doit être conclue rapidement. Mais le plus intéressant, du point de vue du calcul des valeurs, c'est que la diversité des systèmes, tous aussi cohérents et efficaces les uns que les autres, ouvre la voie à de nombreuses manipulations. J'en donnerai quelques exemples plus loin, lorsque j'introduirai la notion de *trope*.

La valuation d'un bien et la fixation de son prix (en d'autres termes le calcul de sa valeur monétaire), passe, nous dit JG, par la subtile mise en relation de ces différentes catégories d'échelle. Pas de prix qui ne puisse être établi sans que dans son calcul n'intervienne au moins une échelle nominale, au moins une échelle ordinale, et au moins une échelle numérique, sachant qu'en règle générale les gens ne se limitent pas à trois échelles et en mobilisent un bien plus grand nombre, ce qui accroît encore leurs marges de manœuvre. Le livre de JG fourmille d'exemples qui soulignent la subtilité du travail calculatoire et de la manière dont il joue avec, et sur, les échelles. Elle s'attarde en particulier sur la question des points de passage entre échelles.

Chaque échelle impose son propre découpage et sa propre lecture de l'univers des biens, en un mot sa propre logique de qualification des biens. Entre les différentes

3. JG cite plusieurs cas amusants d'inventions linguistiques qui permettent aux Africains de qualifier les biens nouveaux mis sur le marché. Les Yorubas, par exemple, pour désigner des vêtements aux couleurs particulièrement lumineuses, parlent de NEPA : « NEPA is the Nigerian Electric Power Authority which fails so often that this cloth can serve as a substitute to provide light ! » (p. 86).

familles d'échelles, existent des discontinuités qui ne font que refléter (mais sous une forme ordonnée et simplifiée) les disjonctures qui rendent problématique le calcul des valeurs. Comment, dans ces conditions, peut-on passer de l'une à l'autre, de l'univers des mots à celui des classifications hiérarchiques et de ces dernières aux additions et soustractions de nombres ? D'ailleurs entre échelles appartenant à la même famille, les passages ne sont guère plus évidents : traduire une langue en une autre, passer d'un système de numération à un autre, comparer des hiérarchies établies selon différents critères : voilà autant de conversions élémentaires qui ne vont pas de soi. Pourtant, les mises en relation d'échelles, en théorie incommensurables, sont couramment effectuées, de même que les traductions, qui sont en théorie impossibles, sont en pratique parfaitement réalisables. Pour éclairer ce paradoxe, et l'éliminer, JG introduit la notion de *trope*. Un trope, dont le dictionnaire nous dit qu'il s'agit d'une figure par laquelle un mot ou une expression sont détournés de leur sens propre, autorise et provoque ces glissements, ces dérivations, ces mises en relations, ces traductions, ces conversions. Chaque échelle, qu'elle soit ordinale, nominale ou numérique, a ses tropes par lesquels des mondes *a priori* incommensurables peuvent communiquer, des mots s'appareiller à des nombres ou à des rangs. Ces tropes fournissent aux conversions des voies de passage, mais sans les déterminer mécaniquement, de même que chaque traducteur est libre, dans certaines limites qu'il doit éprouver et tester lui-même, de modeler sa traduction. Les tropes permettent de jouer avec les disjonctures, de les rendre productives et sources de valeur, et en même temps de les réduire, de les dissimuler, en produisant des équivalences. Les tropes fournissent ainsi la possibilité de longues séries de traductions et de conversions, qui aboutissent à des valuations qui synthétisent et résument, à leur manière, chacune des valeurs introduites et mesurées par chacune des échelles prises en compte.

Jane Guyer donne de nombreuses illustrations de ces enfilages de tropes et de conversions. Par exemple, à un endroit, on parle de *ackie* pour désigner un bien qui correspond à un poids d'or dont la valeur est de 480 *cowries* (le cauris est une monnaie faite de coquillages en porcelaine) ; à un autre endroit on traduit *ackie* par *soa*, mais ce terme désigne un autre poids d'or. De fil en aiguille, sont ainsi tissées des séries d'équivalences qui rendent commensurable ce qui ne l'était pas et proposent une solution à l'insoluble problème de la valuation des biens échangés : « *The same goods were 'differently' valued by an equation of terms from the various languages : ackie = soa = gros = mithqal, spanning gold values from approximately 0,06 to 0,15 onces and 480 to 1200 cowries* » (p. 54). Et, rendant ces traductions encore plus nombreuses et par conséquent plus productives, toutes ces mesures peuvent être à leur tour traduites dans différents systèmes ethniques de numération à base douze : « *The mithqal was twelve Muslim hundreds (12*100), the gros was twelve Bambara hundreds (12*80),...* » (p. 54). Pour le dire de manière caricaturale, le mot « cent » n'a pas la même valeur partout, mais est partout compris, de même pour le mot *cowrie*. Et dans les traductions-conversions que suscitent ces mots, le chiffre 12 joue un rôle particulier, qui permet de mettre en rapport des opérations semblables mais non identiques.

Cet exemple illustre la subtile mécanique de la valuation qui joue constamment sur les trahisons qu'autorise l'enfilage de traductions de noms (échelles nominales), d'intervalles (échelles ordinales) ou de nombres remarquables (échelles numériques). La mise en œuvre de ces conversions-traductions qui n'est pas exempte d'innovation (un partenaire peut faire émerger de nouveaux tropes), exige une grande ingéniosité et des compétences élevées comme une grande maîtrise des langues, des mots, des

(Suite page 10)

(Suite de la page 9)

relations de parenté ou encore, mais la liste n'est évidemment pas exhaustive, des systèmes de mesure et de numération. Ces compétences ne sont pas également distribuées. Celui qui les détient ou y a accès bénéficie d'un avantage indéniable.

Les traductions sont sans limites : pour passer d'une échelle numérique (des sommes d'argent) à une échelle ordinale (qui structure des intervalles entre des seuils), on peut convenir par exemple que trente ignames sont la même chose que cinquante ignames et que pour 1100 CFA on obtient la même chose que pour 750 (un peu comme dans les soldes où tous les articles entre 11 et 19€ sont vendus au prix unique de 10€.) Cette flexibilité du calcul, ou de ce qu'on pourrait appeler les algorithmes de *pricing*, à la fois déterminés et modulables, qui guident la combinaison des échelles et des tropes, laisse une place qui peut être importante à l'improvisation. Celle-ci est régulée par les effets que produisent, sur les partenaires, les traductions opérées, et peut aller, lorsque les compétences sont vraiment inégales, à la tricherie pure et simple. Mais dans tous les cas, il s'agit d'une performance, à la fois au sens théâtral du terme et au sens de la théorie de la performativité.

De la qualité des calculs dépend évidemment la qualité de la valuation, c'est-à-dire l'acceptabilité des prix qui sont proposés. Certains prix, nous dit JG, sont considérés comme normaux, tandis que d'autres sont jugés abusifs. Ce jugement n'est pas porté au nom de valeurs morales qui viendraient tempérer le réalisme froid de l'économie, comme dans la fameuse économie morale de Thompson (1971). Il porte sur la manière dont les prix ont été calculés. Un prix moral est un prix correctement calculé, c'est-à-dire qui résulte d'une combinaison, certes habile, des différents échelles et de leurs tropes, mais également respectueuse des traductions que ces tropes proposent et de celles qu'ils écartent. Je trouve plaisant que la morale soit là où on ne l'attend pas, dans l'algorithme de calcul lui-même. En somme, la mesure des valeurs, et par conséquent la fixation des prix, si elle veut éviter les prix injustes, implique un sens de la mesure qui s'obtient dans le calcul lui-même. Pour que la démonstration soit complète, il faut évidemment montrer que la fameuse loi de l'offre et de la demande, souvent invoquée pour expliquer le niveau des prix, ne résiste pas à l'observation. Dans ce livre, JG ne fait que le suggérer et le mettre en évidence sur des exemples précis. Dans un article publié ultérieurement (Guyer, à paraître), elle en fait la démonstration rigoureuse, en prenant le cas des prix du pétrole, rejoignant sur ce point les travaux récents de Tim Mitchell (2008). Sur les marges, c'est-à-dire aux endroits où se créent et se négocient les valeurs, règnent les monopoles, ce sont les prix qui fixent le niveau de l'offre et de la demande et non l'inverse.

Il se pourrait que mes commentaires laissent penser que le livre de JG est un livre de théorie et de la théorie la plus abstraite qui soit ! Ces compétences calculatoires, à la fois économiques et morales, ces valuations qui jouent avec les échelles, JG ne les discutent jamais en tant que telles, mais toujours à travers des études de cas et des exemples. Elle en donne une illustration magnifique, dans un chapitre destiné à devenir, j'en suis sûr, un classique de l'anthropologie économique. L'auteur y raconte en détail le déroulement d'une de ces « performances » (dans ce cas particulièrement réussie) qui permettent de dénouer des situations, qui à tout moment pourraient basculer dans la violence et passer brutalement du registre du commerce à celui de la terreur. Elle montre comment, alors que le Nigéria est plongé dans une situation de forte pénurie de carburant, la propriétaire d'une station service, qui vient d'être ravitaillée, parvient à satisfaire tous les clients qui se présentent, à un prix maintenu constant pendant toute la durée de l'opération. La virtuosité avec laquelle cette femme joue des différentes échelles de valuation pour faire varier les coûts des

différentes transactions, mais sans changer le prix nominal du bidon de 5 litres, est stupéfiante. Cette performance calculatoire qui use et abuse des tropes et des traductions-conversions qu'ils permettent, permet d'éviter l'affrontement physique et laisse à tout le monde le sentiment de transactions pratiquées au juste prix. Ni le jeu de l'offre et de la demande, ni l'ordre d'arrivée, ni la hiérarchie sociale, ni la réglementation en vigueur (sur le contrôle des prix), ni les réseaux sociaux, ne peuvent expliquer à eux seuls cette performance. Si celle-ci est couronnée de succès, c'est parce que la propriétaire joue simultanément sur toutes ces variables. L'explication doit donc être à la hauteur des compétences déployées par cette dame. Seule une analyse qui s'attache à rendre visible ce travail, en mettant en évidence les combinaisons d'échelles, la composition des prix et des coûts, peut expliquer ce succès à la fois économique et moral.

Valuation et ordre social

L'analyse du rôle que jouent les échelles ordinales dans la détermination des biens amène JG à d'intéressantes considérations sur les rapports entre ordre social et valeur économique.

Lorsque l'on parle d'échelles ordinales, il est difficile de ne pas poser la question de leurs relations avec les différentes échelles sociales le long desquelles se hiérarchisent les groupes et les individus et en fonction desquelles se détermine la valeur symbolique, voire économique, des biens. Bourdieu est un des auteurs qui a le plus travaillé à élucider ces relations et à les rendre visibles. Ceci n'a pas échappé à JG : « *Cultural and sociological analyses, such as Sahlins's intervention against a materialist understanding of practical reason and Bourdieu's argument on distinction, claim that value scales are autonomous and preexisting, because they derive from a conservatively tenacious valuation of persons in the social hierarchy and to fundamental ideas in cosmology and ideology* » (p. 68). L'ordre social, si l'on suit la lecture de Bourdieu par JG, constituerait une matrice qui imposerait sa logique en la surajoutant à celle de l'économie. En sorte que, note JG : « *Even when demand for goods responds to price, Bourdieu argues that there are underlying criteria based on social class that persistently order the world. In his view, the outward signs of symbolic value are fundamentally arbitrary ; it is class power that defines the standards* » (p. 69). J. Guyer n'a pas tort et son propos ne s'applique pas qu'à Bourdieu. Lorsqu'un anthropologue ou un sociologue arrive à la question du calcul des prix, il perd généralement ses nerfs et n'a de cesse de démontrer que la composante économique des prix (qui pourrait dépendre, il l'admet volontiers, de la rareté, des coûts de production, etc.), n'exclut pas, loin de là, une composante sociale. Le prix d'une Rolex, comme celui de tous les biens dits de luxe, reflète, au moins dans une certaine mesure, le coût de sa fabrication, les rapports entre l'offre et la demande, mais il vise également à exclure tous ceux dont ses acquéreurs entendent se distinguer. D'autres biens sont évidemment moins sensibles aux effets de la distinction, mais aucun ne peut échapper totalement à la logique de la différenciation sociale et des hiérarchies qui la sous-tendent.

JG ne cherche pas à dénier le rôle joué par les classements sociaux et les échelles ordinales, prêtes à l'emploi, que ces classements proposent aux acteurs. Elle se contente de douter de leur caractère déterminant car elle ne le retrouve pas dans les sociétés africaines qu'elle étudie. Pour que les structures sociales, et l'ordre qu'elles imposent, puissent jouer un rôle déterminant, il faudrait, nous dit-elle, que le modèle de Bohannan, ou une de ses variantes, soit vérifié. En effet, entre d'un côté Bohannan et ses catégories de sphères et de biens hiérarchisés, et, de l'autre côté, la

(Suite page 12)

(Suite de la page 11)

théorie de la valuation sociale (par différenciation et distinction des biens), il existe une profonde affinité. Bohannan, note JG, fournit pour les sociétés non capitalistes la contrepartie de la théorie de la consommation que les sociologues ont construite pour les sociétés capitalistes : « *Two spheres of exchange are often invoked as a classic non capitalist example of the sociopolitical ranking of things in accordance with preset value hierarchies* » (p. 68).

Il ne s'agit pas, et JG ne cède jamais à cette facilité, de nier l'existence d'interférences entre classement social et valuation différentielle des biens. Il ne serait d'ailleurs pas plus exact de soutenir que la valeur fondamentale des biens est déterminée par l'économie, le social se contentant d'ajouter ses propres motifs pour fabriquer, à partir de l'infrastructure économique, de la distinction. Par son analyse subtile des échelles et des conversions qu'elles permettent, JG montre précisément comment les pratiques calculatoires, tout en tenant compte des hiérarchies et des coûts, redistribuent les cartes. Oui les agents classent, ordonnent, mesurent, mettent en relation. Mais ces opérations, qui engendrent de nouvelles catégorisations et différences en recyclant, convertissant et traduisant celles qui existent, ne sont gouvernées à strictement parler par aucune d'entre elles puisque les calculs réalisés par les agents se déroulent dans un espace intermédiaire qu'aucune ne couvre entièrement.

Les chapitres 4 et 8 du livre, qui portent sur les pratiques consommatoires au Nigéria oriental et au Ghana, sont en partie consacrés à cette démonstration. J. Guyer y revisite notamment les résultats d'une vaste enquête consacrée aux budgets des ménages ghanéens (*the Ghana Living Standards Survey of 1991-92*). Les responsables de cette enquête, et avec eux tous ceux qui se sont efforcés d'analyser ses résultats, ont été frappés par le fait que la loi d'Engel, qui prévoit que la part des dépenses d'alimentation dans le budget des ménages diminue au fur et à mesure que l'on s'élève dans l'échelle des revenus, n'est pas vérifiée. Au Ghana, plus on gagne d'argent, plus on est riche, et plus on mange ! Ce résultat surprenant a résisté à tous les réexamens, à toutes les investigations supplémentaires et à toutes les critiques méthodologiques.

JG, comme tous ses collègues, commence par douter. Elle explore des pistes auxquelles personne n'avait, semble-t-il, encore songé. Las ! Les faits lui résistent comme ils avaient résisté à tous ceux qui s'étaient auparavant frottés à eux : « *The figures show a remarkable constancy in the internal balance of the budget, per capita, regardless of any major standard sociological feature of the household : size, composition (single/multi-person), age of head, gender, and expenditure quintile* » (p. 146). La Société, cette bonne à tout faire qui est censée expliquer tout ce que l'on ne peut comprendre dans les comportements individuels, n'explique rien ! L'énigme demeure quelles que soient les variables considérées. Le plus étrange est que les « ménages » aisés qui ne sont composés que d'une seule personne narguent Engel et sa loi !

S'appuyant sur ses propres travaux de terrain, JG propose une solution à cette énigme qui suspend toute (sur)détermination des valeurs économiques (ici les dépenses de nourriture) par des variables sociales ordinales. Elle observe que dans la société ghanéenne les individus s'engagent dans une course sans fin à l'augmentation de leurs gains, de manière à pouvoir gravir l'échelle sociale en achetant des positions et des titres qui sont d'autant plus chers qu'ils sont élevés. Cet argent est versé aux personnes déjà titulaires de ces titres ; celles-ci le thésaurisent et le retirent de la circulation monétaire. Le nouveau promu utilise l'intégralité de l'argent qui lui reste pour subvenir aux besoins du réseau de relations dont il attend le soutien et la reconnaissance. Un déplacement le long de l'échelle des positions se paye donc d'une

augmentation des ressources que l'on consacre au réseau des relations. Tout se passe, nous dit JG, comme s'il existait un gradient social, au sens mathématique du terme, qui impose en tout point un ratio constant entre les deux types de dépenses. On voit la simplification apportée par la formule monétaire qui prescrit que, quelle que soit la position, ce qui est payé pour grimper dans la hiérarchie doit être du même ordre de grandeur que ce qui est payé pour assurer la légitimité de cette ascension. L'échelle numérique fournie par la monnaie permet à la fois de construire une équivalence mesurée entre les différents effets associés à la mobilité sociale, de la traduire en termes de paiements et de trouver un compromis équitable (*fifty-fifty*). L'existence de ce ratio, sa valeur ainsi que les modalités de son calcul, autorisent une grande variabilité dans la mise en œuvre concrète de cette formule par les agents. Chaque individu élabore un calcul monétaire et budgétaire qui intègre et prend en compte les positions qu'il occupe, les titres dont il est titulaire, mais également son âge, son sexe, son appartenance ou non à un ménage étendu, les relations dont il dispose déjà ou encore ses revenus, etc. Ce calcul complexe, qui obéit à une formule à la fois précise et peu contraignante, associe de manière inextricable ce que la sociologie qualifierait de social (des positions hiérarchisées) et ce que la théorie économique qualifierait d'économique (l'allocation des ressources) : ce que JG souligne explicitement lorsqu'elle note que les calculs entrecroisés, dans lesquels chacun tient compte des calculs de tous les autres (qui eux-mêmes combinent positions et allocation des ressources), produisent des effets macro-économiques (arbitrage collectif entre épargne, investissement et consommation) et sociaux (production de classements sociaux). JG, avec un sens aigu de la provocation, n'hésite pas à parler de régulation monétaire pour caractériser certaines des conséquences (collectives) qui résultent de l'agrégation des pratiques individuelles : la thésaurisation de l'argent consacré au paiement des titres assure, nous dit-elle, la régulation de la masse monétaire en circulation !

Au Ghana l'acteur central est l'individu et le calcul, à la fois social et économique, qu'il opère conduit à un double résultat : il ne cesse de produire, voire de reproduire, des positions personnelles à travers des transactions mutuelles qui jouent sur l'imbrication « *of different scales of value-gender, number of children, education, lineage, occupation, and so on* » (p. 148) ; il aboutit simultanément, du fait de l'allocation des ressources qu'il induit, à une véritable régulation économique.

La mise en défaut de la loi d'Engel s'explique donc par son hyper-sociologisme : elle postule indûment une indexation des formes de consommation sur des classements sociaux qui sont considérés comme des variables indépendantes, affirmation qui traduit, sur un plan méthodologique, l'hypothèse de l'autonomie du social (considéré comme étant irréductible à l'économie, à la biologie, ou encore à la psychologie). L'exemple ghanéen démontre, sur un cas précis, les limites de cette hypothèse et des clivages disciplinaires dont elle est le symptôme. Il nous met également en garde contre un éventuel contresens. JG ne dit pas que les classements sociaux ne sont pas pris en compte dans le calcul (économique) de la valeur : elle nous montre au contraire des individus qui passent leur temps à calculer à la fois, et de manière inséparable, leurs positions sociales et la part des ressources consacrées à la subsistance. Mais il est plus juste, pour décrire les relations entre calcul « social » et calcul « économique », de recourir à la notion jadis proposée par Serres, celle d'interférences, que de s'en tenir au répertoire de la causalité et de la dépendance. Ceci ouvre la voie à la reconnaissance d'une multiplicité de combinaisons envisageables. Les interférences existent au Royaume-Uni (lieu de naissance de la loi d'Engel) comme au Ghana, mais la nature et le contenu de ces interférences diffèrent

(Suite page 14)

(Suite de la page 13)

tout simplement parce que Ghanéens et Anglais appliquent des formules calculatoires différentes.

Formules

Là où il attendait des structures, des sphères d'échange, des solidarités familiales ou claniques, le lecteur découvre, par l'entremise de JG, des individus calculateurs qui s'efforcent de profiter des disjonctures multiples qui parcourent les sociétés africaines, pour tenter des conversions leur assurant un gain légitime.

Dès lors qu'il se prive des structures, sphères, et autres réalités collectives qui sont supposées encadrer les comportements individuels, l'analyste se trouve confronté à la question qui tourmente les sciences sociales depuis leurs origines : comment éviter la ruine et le chaos, quand la société est composée d'individus qui s'efforcent par tous les moyens de profiter des occasions de gain ? Cette interrogation est d'autant plus forte dans le cas de l'Afrique Occidentale, que son économie est ouverte (p. 118) : la majorité des centres de décision sont situés à l'étranger ; des vagues de biens nouveaux, qui déferlent constamment, viennent déstabiliser les circuits en place et relancer la course aux « *marginal gains* ».

JG commence donc par examiner les notions habituellement utilisées pour expliquer la stabilité et l'intégration. Elle se tourne naturellement vers le concept d'institution. La critique qu'elle en donne est à la fois brève, décapante et définitive.

Pour ce que les américains appellent la *social theory* (la théorie du social, telle qu'elle peut être élaborée par les différentes sciences sociales et humaines), le recours aux institutions est commode car « *institutions are seen as in some sense stable or at least stabilizing* » (p. 127). Les institutions, que les hommes ont inventées au fil du temps pour cadrer et canaliser les débordements, garantissent l'existence de règles, de mécanismes de coordination et d'intégration, et peuvent aller jusqu'à mettre en forme et à pérenniser les différentes catégories et classifications qui sont utilisées pour désigner et mettre en relation les personnes, les choses, les lieux, et les temporalités. Discutant North et Douglas, elle souligne que l'un et l'autre, au-delà de leurs différences et oppositions, se retrouvent pour considérer que « *institutions are seen as collective creations that filter, buffer, assign meaning, consolidate powers, and in general shape the random instabilities of life* » (p. 127).

La difficulté avec les institutions, c'est qu'elles ont les défauts de leurs qualités. Elles résolvent le problème de l'ordre et de la stabilité, mais rendent acrobatique l'explication des changements, des discontinuités, des décalages et des écarts. Ces difficultés ont conduit les sciences sociales à d'innombrables contorsions théoriques (regroupées parfois sous le label de neo-institutionnalisme) et à faire preuve d'une imagination débordante pour expliquer comment les institutions pouvaient faire une chose et son contraire : d'un côté encadrer l'action, favoriser l'ordre et la stabilité et, de l'autre côté, encourager l'innovation, les actions entrepreneuriales, en un mot la production de discontinuités, ces fameuses disjonctures qui intéressent tant JG. Mais ainsi relifté, le concept d'institution s'affadit au point de perdre toute consistance. A force de vouloir rendre les institutions compatibles avec les forces de changement, de circulation, de traduction et de reconfiguration, on les dépouille de leur vigueur. Quand l'addition ininterrompue de nouveaux épicycles rendit improbable que le soleil tourne autour de la terre, il s'avéra plus sage de décider de faire tourner la terre autour du soleil. Lorsqu'on en arrive à inventer de splendides oxymores comme celui d'entrepreneuriat institutionnel, il semble plus sage de faire une pause.

JG, engagée dans sa critique de la *social theory* dominante, rend limpide l'état de crise qui entoure la notion d'institution. Elle ne parvient cependant pas à se libérer, entièrement et définitivement, de son emprise. Elle continue par moment à se battre avec les armes de ceux qu'elle combat. Pour rendre compte de cette dialectique mille fois mise en scène de la reproduction et du changement, elle distingue par exemple les « *formal regulations* » et les « *popular conventions* », reprenant l'idée d'une tension entre des formes générales (institutionnalisées) qui laissent place à des arrangements locaux qui, sous certaines conditions, peuvent venir se substituer aux règles existantes ou les amender. Elle invoque à plusieurs reprises l'opposition, pourtant si peu utile, entre le formel et l'informel qui conduit, on le sait, à d'innombrables variations sur le thème de la présence du formel dans l'informel et de l'informel dans le formel. Dans les chapitres 7 et 9 consacrés aux institutions et à ce qu'elle appelle les « *formalities* », JG semble même tentée de ravauder après tant d'autres le concept d'institution de manière à ce qu'il puisse survivre dans les climats tropicaux : dans une économie monétaire ouverte, nous dit-elle, « *one needs a theory of institution building that can address uncertainties of the magnitude that Atlantic Africa has faced* » (p. 118). Ainsi au lieu de capitaliser sur ses propres analyses, JG reprend à son compte les dualismes de ceux à qui elle s'oppose, suggérant même qu'une manière d'avancer est d'opposer les sociétés où les conversions sont informelles, c'est-à-dire encadrées par ces fameuses « *popular conventions* » dont il était question plus haut, et celles où elles sont formalisées : « *formalization is the modern state's counterpart to conversion* » (p. 155). Le grand partage est de retour : l'Afrique et ses institutions fragmentées et fragiles d'un côté, l'Occident et ses institutions centralisées et fortes de l'autre côté. Canossa est au bout du chemin : « *African historical experience ... can show how stability may be domesticated : yes, institutions are stabilized elements, but they are not composed into integrated systems. Rather they are ordered as a multiplicity* » (p. 129). Une telle solution, qui ménage la chèvre et le chou, conviendrait parfaitement à la *social theory* si bien critiquée par JG : en situation de turbulences, de chocs et de crises permanentes, les institutions font le gros dos, elles se fragmentent, se disjoignent, mais pour mieux résister, pour mieux absorber les trous d'air. Dans son commentaire critique Janet Roitman (2007) enfonce le coin : est-il empiriquement pertinent et théoriquement cohérent, demande-t-elle, d'opposer « *popular conventions* » et « *formal regulations* » ?

On peut comprendre les hésitations de JG devant l'ampleur de la refondation théorique à laquelle elle convie ses lecteurs. A ceux qui veulent poursuivre son travail, elle fournit pourtant les concepts dont ils ont besoin. J'en ai déjà présenté quelques-uns. Je voudrais pour finir suggérer l'intérêt de la notion de *formule*, qui permet d'éviter la notion d'institution. JG utilise le mot *formule* à plusieurs reprises, mais sans lui accorder l'attention qu'il mérite. Il me semble qu'une manière de faire sentir le caractère crucial de ce concept est de partir de ce que JG appelle les « *transactional forms* ».

Une « *transactional form* » est une formule, une sorte de recette ou de modèle, qui a déjà été utilisée et testée pour calculer des valeurs incertaines. Confrontés à des disjonctures d'un type nouveau, les agents puisent dans le répertoire des formules existantes et les adaptent, en fonction des circonstances particulières dans lesquelles ils se trouvent. Pour calculer la valeur des biens à échanger ils n'inventent pas de toutes pièces de nouvelles manières de mettre en relation échelles ordinales, nominales et numériques. Un tel travail serait irréalisable s'il ne s'appuyait sur des performances passées et leur cristallisation dans des formules qui ont fait leurs preuves. La conversion, comme toute improvisation ou innovation réussie, s'obtient

(Suite page 16)

(Suite de la page 15)

par pillage et bricolage de formules qui sont disponibles et constituent de véritables répertoires.

Pour illustrer ce point, JG prend l'exemple des formes de crédits utilisées par les Idere entre 1966 et 1990. Les activités économiques changent du tout au tout en l'espace de 20 ans. En 1966, une part importante des ressources est consacrée à l'organisation de cérémonies au cours desquelles sont faits des dons qui assoient sur le long terme la solidarité sociale. Vingt ans plus tard, l'argent est investi (grâce à des emprunts) dans la production agricole. Ce déplacement appelle la mise en place de formes de crédit adaptées. Reconstituant l'histoire de ces innovations, qu'elle se garde bien de qualifier d'institutionnelles, JG découvre qu'une formule jadis utilisée pour l'exportation des céréales a été recyclée pour prendre en charge les investissements productifs. Après quelques modifications, elle assure la disponibilité de crédits à court terme avec des taux d'intérêt élevés. Ces formes transactionnelles, appelons-les *formules transactionnelles*, ressemblent à des recettes ou à des algorithmes éprouvés qui codifient les conversions, traductions, et mises en relation, plus ou moins explicites, plus ou moins formalisées, des différentes échelles à mobiliser et à prendre en compte pour aboutir à un prix acceptable. Dans les répertoires qu'elles constituent, certaines formules peuvent passer (temporairement ou définitivement) au second plan, d'autres étant mobilisées de manière ininterrompue, dans un incessant mouvement de combinaisons et de bricolages. Ces répertoires, dont il faudrait montrer comment ils se maintiennent et se transmettent, nous libèrent (c'est moi qui le dis !), d'un point de vue théorique et pratique de la notion encombrante d'institution. Une formule choisie par un agent, qui établit ainsi un lien entre la situation (de disjoncture) à laquelle il est confronté et les situations nombreuses que cette formule a permis de gérer, fabrique un ordre, un ordre local, qui se trouve mis en relation avec d'autres ordres locaux passés ou à venir. La formule, qui peut être obtenue par hybridation de formules préexistantes, est au cœur de l'activité de calcul des valeurs. Elle est garante d'une certaine continuité et des apprentissages qui l'ont cristallisée et en même temps ouverte aux réélaborations successives. Elle décrit parfaitement les performances calculatoires que les agents définissent et mettent en œuvre pour tirer avantage des disjonctures. Une société où foisonnent les écarts et discontinuités, où prolifèrent les conversions hardies et les créations de valeurs (notamment économiques), n'est pas menacée par le chaos si elle dispose d'un riche répertoire de valuation dans lequel puisent les agents individuels. Désordre, crise, instabilité : proscrivons ces notions empruntées à une physique sociale dépassée et engageons-nous, des deux côtés de la Méditerranée, dans l'étude de la dynamique des formules, de leurs engendremens, de leur conservation, de leurs traductions, combinaisons et dérivations.

La notion de formule, dont le champ d'application et la pertinence s'étendent au-delà des activités commerciales, présente l'avantage de poser à nouveaux frais la question du formel (et de la formalisation) qui intéresse JG en particulier et les sciences sociales en général. Pas de formalisation sans formules. Un prêt se traduit dans des contrats écrits, dans des formules et des formulaires, qui viennent alimenter les dossiers dont Weber souligne qu'ils sont les pierres angulaires de la bureaucratie et de la formalisation de l'action qu'elle impose. La diversité des formules⁴ et des matériaux dans lesquels elles sont susceptibles d'être inscrites (la propriétaire de la station service, en pays Yoruba, n'utilise aucun papier pour gérer la demande et les prix) induit la diversité des modalités de formalisation et remet en cause l'habituelle opposition entre formel et informel.

4. Le remarquable chapitre que Bertrand Gille (1978) consacre à la connaissance technique pourrait être mobilisé à ce point : le tableau, le module, la recette, l'équation mathématique sont autant de formules différentes pour calculer des solutions viables et acceptables. Elles sont toutes aussi formelles les unes que les autres.

Dans *Marginal Gains*, JG opère, de manière prudente et argumentée, une véritable révolution dans la manière d'envisager ce module élémentaire de l'activité économique qu'est la transaction commerciale. Cette révolution s'exprime dans la mise en place d'un arsenal conceptuel dont j'ai essayé de présenter les principaux éléments. En lieu et place des structures et des sphères avec leur binarisme inévitable ou encore des institutions avec leurs règles, on rencontre des disjonctures, des conversions, des pratiques calculatoires qui combinent échelles nominales, ordinales et numériques par le truchement d'incessantes traductions auxquelles les tropes servent de véhicules. On y trouve aussi des agents ingénieux, inventifs, entreprenants, capables, avec un art consommé de l'improvisation, d'opérer les conversions et de créer la valeur et les gains qui en résultent. On y trouve enfin des répertoires de formules, conçus et utilisés pour réaliser ces conversions et calculer les valeurs, formules qui permettent à la fois de tirer parti des expériences passées et de tenir compte, moyennant quelques adaptations, de l'inattendu et de la nouveauté. Cet ensemble, une fois composé, n'est pas moins viable, n'est pas moins calculé que les sphères hiérarchisées, les structures codifiant les échanges, les institutions avec leurs systèmes classificatoires, leurs règles et leurs valeurs stabilisées : en partant des répertoires de formules, on peut, me semble-t-il, rendre plus aisément compte de la diversité et de la dynamique de configurations, qui prennent parfois –pourquoi pas ?– la forme de ce que d'aucuns assimileraient à des institutions centralisées.

On aurait tort de croire que cette vision ne vaut que pour l'Afrique. J'ai noté à plusieurs reprises la pertinence de la notion de disjoncture pour décrire certains aspects des socio-économies occidentales. Tirer profit des marges et des asymétries ; les provoquer au besoin ; déplacer les sources de la valeur et laisser des doutes sur leur juste évaluation ; multiplier les échelles de calcul et les critères à prendre en compte ; inventer des formules et multiplier, par dérivées et traductions successives, leurs combinaisons : toutes ces opérations ne décrivent-elles pas admirablement les économies de marché globalisées ?

Il est tentant de se représenter les marchés comme un monde plat où les déplacements et les « *conveyances* » sont aisés (aux frictions transactionnelles près), où les barrières sont traquées en vue d'être abaissées. Pour que ce monde plat, qui est garant d'efficacité, de richesse, de justice et de paix, puisse exister, il faut doter le monde réel, si imparfait, d'institutions et d'organisations verticales, si possible internationales ou transnationales, conçues pour combattre inlassablement la résurgence sans fin des différences et des barrières. Face à ce rêve occidental, le livre de JG est une invitation au scepticisme. S'il est vrai qu'il n'y a de gains et d'inventions que marginaux, ne faudrait-il pas expliquer l'exceptionnelle réussite (en terme de productivité et d'innovation) des marchés capitalistes, par leur texture feuilletée, fracturée, fragmentée, par l'existence d'un lacis inextricable de *disjonctures* et d'écartés (légaux, monétaires, ethniques, éthiques, technologiques, climatiques, géologiques, géographiques, topographiques, ...) que les agents s'emploient à localiser, expliciter, provoquer et multiplier, de manière à les constituer en autant de sources de valeurs et d'échanges inégaux. Ce n'est pas un hasard si ces mêmes économies occidentales font de l'innovation et tout particulièrement de l'innovation financière leur principale raison d'être. Innover c'est fabriquer des marges, dans tous les sens du terme (se placer à la frontière du connu, fabriquer un espace de manœuvre et de monopole, créer de la valeur et en accaparer une partie). Innover dans la finance, là où la volatilité, les risques et les incertitudes sont à leur comble, c'est investir un espace fertile où des formules inattendues, qui jouent à faire dériver les valeurs et obligent les agents à revenir en permanence sur leur calcul, peuvent être imaginées. Dire de certains produits qu'ils sont à la fois dérivés et structurés, n'est-ce

(Suite page 18)

(Suite de la page 17)

pas avouer à demi-mot que la valeur se crée par de constants écarts, des discontinuités, des traductions et conversions, et par des formules qui sont destinées à produire à la fois de la stabilité et de l'incertitude. Il se pourrait bien que le capitalisme avancé, pas moins que les économies de l'Afrique Occidentale, mais selon d'autres modalités et sur une échelle encore plus grande, constitue une forme d'économie qui se nourrit des *marginal gains* et qui en favorise l'apparition. Plutôt que de gain, il faudrait d'ailleurs parler pour ces économies de *marginal profits* : dans ce petit changement terminologique et comptable réside sans doute l'esprit du capitalisme, l'ancien et le nouveau.

Références

- Appadurai Arjun (1986) *The Social Life of Things: Commodities in Cultural Perspective*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Barry Andrew (2001) *Political Machines. Governing a Technological Society*. London: The Athlone Press.
- Bohannan Paul (1955) "Some principles of exchange and investment among the Tiv." *American Anthropologist* 57, pp. 60-70.
- Callon Michel et Lépinay V (soumis). Dérivation et création de valeur.
- Gille Bertrand (Ed.) (1978) *Histoire des Techniques*. Paris: Encyclopédie de la Pleïade.
- Guyer Jane (2004) *Marginal gains. Monetary Transactions in Atlantic Africa*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Guyer Jane (à paraître) "Composites, Fictions and Risk: Towards an Ethnography of Price." in *Market and Society: The Great transformation Today*, edited by Keith Hartr and Chris Hann.
- Mitchell Tim (2008) "Carbon democracy." *Economy and Society* 37.
- Porter Theodore M. (1995) *Trust in Numbers*. Princeton: Princeton University Press.
- Roitman Janet (2007) "The Efficacy of Economy." *African Studies Review* 50, pp. 155-161.
- Thompson E.P. (1971) "The Moral Economy of the English Crowd in the Eighteenth Century." *Past and Present* 50, pp. 76-36.
- Verran Helen (2001) *Science and an African Logic*. Chicago: University of Chicago Press.
- Weiner Annette B. (1992) *Inalienable possessions: the paradox of keeping-while-giving*. Berkeley: University of California Press ■

Michel Callon

C.S.I.- Ecole des Mines de Paris

Noberto Bobbio, la règle au cœur de la démocratie

« Un ensemble de règles de procédure pour la formation de décisions collectives, dans lequel la participation du plus grand nombre est prévue et facilitée »¹. Cette définition que donne Norberto Bobbio de la démocratie dans l'avant-propos à l'édition 1984 de *Il futuro della democrazia* peut paraître déroutante, par son caractère synthétique et formel, loin de tout appel aux valeurs. Elle est le fruit d'une méthode d'analyse, propre à Bobbio, qui est d'une rare fécondité pour aborder le monde de la politique comme le montre son œuvre.

Il ne saurait être question, en quelques pages, de présenter l'ensemble de l'œuvre de cet auteur. L'objet de cet article consiste à se centrer sur la question de la règle, en montrant que la pensée de Bobbio valorise doublement la règle, comme « règle de méthode » signe d'une pensée analytique rigoureuse, toujours tendue vers un désir d'élucidation et de compréhension, d'approfondissement et de clarification, et comme « règle du jeu » qui se situe au cœur de la définition de la démocratie, comme l'indique la citation du début.

Avant d'en venir à cette double question de la règle, une présentation des éléments biographiques de Bobbio peut être utile afin de mieux situer sa pensée.

Éléments biographiques

Figure marquante du XX^{ème} siècle italien, penseur rigoureux et reconnu, intellectuel militant dont les écrits ont une visée non polémique ou normative mais critique et cognitive, Noberto Bobbio n'est pas un idéologue. Il est professeur, chercheur, théoricien et philosophe du Droit et de la Politique engagé en faveur de la liberté et des droits de l'homme, toujours critique à l'égard du monde qui l'entoure comme des œuvres qu'il décortique minutieusement.

Né en 1909 à Turin, dans une famille de médecins, Norberto Bobbio poursuit dans sa ville natale ses études universitaires, d'abord un cursus en Droit puis un doctorat de Philosophie Politique, sous la direction d'Annibale Pastore, en 1933. Professeur de Philosophie du Droit puis de Philosophie Politique dans différentes universités italiennes, il revient à Turin en 1948 où il est Doyen de la Faculté de Sciences Politiques de 1972 à 1975. Il y développe les activités de recherche et l'édition d'auteurs comme Marx, Kelsen, Cattaneo, Mosca, Gobetti. Il décède en 2004.

Son engagement politique se décide, après une période hésitante, durant la Seconde Guerre Mondiale. En 1942, Norberto Bobbio participe à la fondation du Parti d'Action –dans lequel a milité Primo Levi– avec les membres du mouvement clandestin antifasciste *Giustizia e Libertà* (fondé par les frères Rosselli à Paris en 1929²) dont Piero Gobetti, Carlo Levi, Guido Calogero. Il participe à la résistance italienne, à Padoue puis à Turin.

S'il se rapproche du PS italien dans les années 1970, pendant le mouvement de renouvellement du Parti, il est vite déçu par l'affairisme et le ralliement au

(Suite page 20)

1. Les traductions sont de l'auteur.
2. Exilés en France, les frères Rosselli furent assassinés par des Cagoullards français, certainement sur ordre de Mussolini et en échange d'armes fournies au mouvement fasciste français, alors qu'ils faisaient une cure thermale à Bagnoles-de-l'Orne.

(Suite de la page 19)

libéralisme économique du PSI. Il ne retrouve de charge politique qu'en 1984, date à laquelle il est nommé Sénateur à vie³.

Quatre ans après son décès, il reste l'un des maîtres à penser de la culture social-démocrate italienne, exerçant une sorte de magistrature morale comparable à celle de Benedetto Croce, en se posant comme « *l'homme du difficile dialogue entre deux traditions* » (Tosel, 1995, p. 153), celle de Cattaneo-Croce d'un côté et celle de Gramsci de l'autre.

La méthode et les règles

Bobbio, du point de vue de la méthode, est attaché à certaines règles de travail et d'analyse caractéristiques. Pour développer sa conception de la social-démocratie, il s'appuie sur des analyses de théorie du droit, de philosophie politique, d'histoire des idées et tente de concilier la liberté et l'égalité, une défense intransigeante de la liberté positive et négative de l'homme avec une attention pour le bien-être social de la communauté. Son point de départ méthodologique est en cela radicalement différent de celui des analyses que l'on peut trouver en France de la social-démocratie, dans le travail d'Alain Bergounioux et Bernard Manin, par exemple, qui partent de la réalité singulière de la pratique d'un régime social démocrate dans les pays scandinaves et en Allemagne pour en dégager les fondements, les ressorts et la cohérence interne⁴. Son but n'est pas de formaliser une théorie ou de construire un système qui puisse servir de base à une idéologie politique, à un projet de société. Il cherche plutôt à comprendre comment peuvent s'articuler l'héritage des Lumières et le marxisme pour réconcilier justice et liberté. Selon André Tosel, « *Bobbio fut en ces années l'interlocuteur aigu, loyal, et sans concession, du gramscisme, posant la question qui est comme la marque de son style d'analyse, la question "quel" : "quel socialisme élabore le marxisme ?"* » (Tosel, 1995). La théorie marxiste est centrée sur la question « qui gouverne ? », alors qu'elle néglige la question du « comment ? » (comment gouverner ? selon quelles règles et avec quelles garanties?) et aurait ainsi « sous-évalué » la démocratie. Pour Bobbio, la démocratie représentative est la méthode et la forme de gouvernement qui correspond à la construction socialiste. Il souligne, dans *Quale socialismo ?* (Bobbio, 1976), qu'une lacune majeure du marxisme est le manque d'une théorie des institutions nécessaires à la gestion de la complexité des États modernes. Un autre point de faiblesse est l'absence d'approfondissement du lien entre démocratie/socialisme, liberté/justice. La question « quel ? » renvoie à cette ambition réformatrice et intégratrice de Bobbio, qui part de la critique du marxisme pour tenter de définir un socialisme plus conciliateur et englobant la tradition libérale italienne et anglo-saxonne qui a élaboré la théorie de la liberté individuelle négative et affirmé les droits de la liberté positive des hommes. Selon André Tosel, cette démarche critique de Bobbio est celle du philosophe laïc qui n'est pas homme de parti mais est engagé : il milite pour la liberté qui doit « éclairer » contre les idéologies, y compris contre le marxisme quand celui-ci devient une idéologie de légitimation. Bobbio marque ici son désaccord avec Gramsci pour qui la culture se réduit à la production d'une conception du monde unitaire (Tosel, 1995).

L'œuvre de Bobbio ne se veut pas non plus fondamentalement normative, à la différence de la philosophie politique contemporaine qui s'est développée dans le sillage de la *Théorie de la justice* de John Rawls. Bobbio considérait que son travail de chercheur consistait plus en une *théorie générale* de la politique qu'en une *philosophie politique*. On doit à Michelangelo Bovero l'édition de la *Teoria Generale della Politica*, du vivant de l'auteur, qui regroupe quarante essais en une organisation qui tente de refléter la globalité et la cohérence de la pensée politique de Bobbio. Sa méthode

3. En Italie, le *Senato della Repubblica* compte 5 sénateurs à vie, dont les anciens présidents de la République, qui accèdent de droit à cette charge (art. 59, alinéa 1 de la constitution de la république italienne). Les autres sénateurs concernés sont des citoyens nommés par le président de la République pour avoir « honoré la Patrie par leur mérites éminents dans les domaines social, scientifique, artistique et littéraire » (art. 59, alinéa 2 const.).

4. Bernard Manin et Alain Bergounioux ont montré en quoi la social-démocratie est une forme politique cohérente reposant sur le principe du compromis, puis ont analysé la différence entre le compromis social-démocrate européen et le modèle libéral-pluraliste américain (Bergounioux et Manin, 1979).

consiste en l'examen de toutes les catégories fondamentales du champ politique à travers une analyse linguistique systématique accompagnée de références historiques. Bobbio considère comme une étape fondamentale une lecture analytique des Classiques allant au-delà d'une histoire des idées politiques mais qui insiste en revanche sur « *l'énucléation des thèmes fondamentaux, l'éclaircissement des concepts, l'analyse des arguments, la reconstruction du système* » (Bobbio, 1999, introduction p. xxiv). En distinguant et comparant, Bobbio cherche dans les Classiques (Kant et Hegel, Rousseau et Locke, Cattaneo et Croce, Weber et Kelsen, mais aussi Hobbes, qui selon Michelangelo Bovero a exercé la plus forte influence sur Bobbio [Bobbio, 1999, pp. xxix-xxxiii]) les hypothèses de recherche, les idées générales et les motifs de réflexion qui ouvrent la voie à la construction d'une théorie générale de la politique.

Sur le plan de la *forme*, Bobbio adopte la précision, la sobriété de langage et le goût des définitions rigoureuses de l'auteur du *Léviathan*. Trois idées essentielles sont reprises et assumées par Bobbio, l'individualisme, le contractualisme et l'idée de la paix à travers la constitution d'un pouvoir commun (Bobbio, *De Senectute* p. 117). Il adopte une approche *réaliste* de la politique, selon la terminologie des politologues. C'est enfin la structure même du raisonnement de Bobbio qui le rapproche de son maître. Toujours, la dichotomie trouve chez Bobbio un usage méthodologique dont l'efficacité réside dans le fait qu'un couple d'oppositions est le fruit d'un processus d'organisation et de hiérarchisation d'un champ de recherches. Cela signifie que l'opposition n'est pas une donnée préalable, même si elle apparaît souvent avec évidence, mais le résultat d'un travail analytique. Son efficacité se révèle *a posteriori* dans la puissance heuristique qu'elle manifeste pour l'étude du champ concerné. Ainsi, en politique et en droit, Bobbio pose deux grandes dichotomies, et chacune doit diviser l'univers de recherches en deux sphères, réciproquement exclusives et conjointement exhaustives (Bobbio, 1995, I,1). En droit, cette dichotomie fondamentale est l'opposition entre droit public et droit privé, à laquelle sont associées d'autres oppositions traditionnelles et récurrentes qui participent de la première, comme les couples loi/contrat, justice commutative/justice distributive. En politique, la grande dichotomie État et non-État est complétée par d'autres dichotomies comme État et société, politique et morale, réforme et révolution, démocratie et autocratie.

Ces règles de méthode sont complétées par une seconde approche, plus historique et interprétative. En effet, Bobbio connaît l'importance des héritages de la pensée, et la richesse de certaines notions qui semblent traverser les époques en se révélant toujours fécondes pour comprendre la réalité mouvante de la sphère politique. Cette stratégie consiste ainsi à partir d'une notion courante du lexique politique –la liberté (Bobbio, 1955), la démocratie (Bobbio, 1999, 8-II), le jusnaturalisme (Bobbio, 1973), l'État et la société (Bobbio, 1995)– pour en chercher les différentes interprétations et mettre en perspective la pensée d'un auteur. À la faveur de la « révolution copernicienne » qui s'est opérée lors de la formation de l'État moderne, il utilise pour cela la dichotomie traditionnelle Anciens/Modernes : les droits ont pris le devant de la scène par rapport aux devoirs, et l'individu, dans un même mouvement, a supplanté la communauté comme référentiel politique. Si les préférences et les priorités évoluent, cela ne veut pas dire que les œuvres d'Aristote, de Platon, de Thucydide perdent leur valeur cognitive et heuristique.

(Suite page 22)

(Suite de la page 21)

La démocratie comme ensemble de règles du jeu

Pour comprendre la position de Bobbio sur la démocratie comme forme de gouvernement, il est nécessaire de faire un petit détour par l'histoire des idées, afin de comprendre le chemin qui mène de l'analyse des régimes par le nombre à une bipartition, rejoignant la méthode d'opposition de termes deux à deux. Suivant le critère du nombre, la démocratie est le gouvernement du « plus grand nombre », du *demos*. Suivant le critère qualitatif du « comment », la démocratie est dans la typologie aristotélicienne la forme déviée de la *Politeia*, ce « gouvernement constitutionnel mixte » qui prend en compte l'intérêt de l'ensemble des groupes sociaux et non seulement l'intérêt populaire⁵. Dans ces typologies dites « Classiques », il y a donc trois formes de gouvernement selon le nombre –monarchie, aristocratie, démocratie– pouvant être ensuite subdivisées suivant le critère qualitatif de l'intérêt au profit duquel la cité est gouvernée.

Cette tripartition, toujours considérée comme pertinente, fut substituée par une bipartition à partir de Machiavel qui a soutenu que les États, historiquement, ont été soit des principautés soit des républiques⁶. La distinction a été revisitée et consolidée par Hans Kelsen qui a développé dans la *General Theory of Law and State* une bipartition entre démocratie et autocratie. Kelsen fonde cependant sa dichotomie sur un critère non plus quantitatif mais qualitatif. À partir de l'observation que le pouvoir peut soit être ascendant soit descendant, Kelsen fait appel à la distinction entre autonomie et hétéronomie. Les formes de gouvernement dont les lois sont faites par ceux à qui elles sont destinées sont dites démocratiques, et le pouvoir émane alors de la base populaire pour remonter au sommet exécutif de l'État. Au contraire, dans les formes autocratiques, la loi descend d'une instance de pouvoir supérieure et extérieure à ceux à qui la loi est destinée (Bobbio, 1995, p. 128). Cette distinction abandonne le caractère normatif de la classification aristotélicienne et se concentre sur des critères formels. C'est dans cette optique que Bobbio développe sa conception procédurale de la démocratie.

Une définition formelle en termes de procédures et règles du jeu

Bobbio explicite dans le premier chapitre éponyme de *Il futuro della democrazia* en quoi ces règles du jeu sont fondamentales, ou premières dans l'acception logique du terme. Le bon fonctionnement d'une société passe par la prise de décisions contraignantes pour l'ensemble des membres, alors que le groupe en tant que tel ne peut pas décider. Bobbio exprime ainsi la difficulté du passage de l'individuel au collectif : « *Afin qu'une décision prise par des individus (un, plusieurs, beaucoup, tous) puisse être acceptée comme une décision collective, il faut qu'elle soit prise sur la base de règles (peu importe qu'elles soient écrites ou coutumières) qui établissent quels sont les individus autorisés à prendre les décisions contraignantes pour tous les membres du groupe, et sur la base de quelles procédures [ils sont autorisés à le faire]* » (Bobbio, 1991, pp. 4-5).

Cela pose le problème de la norme fondamentale, celle qui arrête le mouvement de régression à l'infini, et qui est une des questions majeures que se pose la théorie du droit. Bobbio envisage cette question d'une manière originale, qui cherche à résoudre le paradoxe de la théorie de Hart et à simplifier le discours kelsénien. Selon Hart, les règles de droit sont de deux sortes, les règles primaires, ou instituées, qui régulent les comportements et les règles secondaires, ou instituant, qui déterminent comment

5. « [...] on voit par suite que toutes ces constitutions qui ont pour but l'intérêt commun sont, en fait, des formes correctes, en accord avec les stricts principes de la justice ; celles, au contraire, qui n'ont en vue que l'intérêt personnel des dirigeants sont défectueuses et sont toutes des déviations des constitutions normales, car elles ont un caractère despotique tandis que l'État n'est autre qu'une communauté d'hommes libres », Aristote, *La Politique*, Paris, Vrin, réédition de 1995, traduction J. Tricot.

6. Machiavel, *Le Prince*, chapitre 1 : « Tous les États, toutes les seigneuries qui ont eu et ont le pouvoir sur les hommes ont été ou sont ou des républiques ou des principats. » traduction de Marie Gaille-Nikodimov, dans l'édition Livre de Poche, Paris, 2000. Chez Machiavel, la distinction essentielle est entre le gouvernement d'un seul, qui est toujours une personne physique, et entre le gouvernement d'assemblée, personne juridique, qui peut être composée de représentants du peuple ou bien de l'aristocratie.

évoluent les premières et gouvernent la “vie du droit”. Le paradoxe de Hart est celui de l'autoréférentialité : qu'est-ce qui confère la légitimité à ces normes secondaires ? Comment éviter la régression à l'infini en recherchant un principe instituant pour ces règles institutives ? Kelsen pose, de son côté, l'existence d'une norme fondamentale, présupposée et non positive (Kelsen, 1962, p. 255 sq). Chez Hart, la « règle de reconnaissance », une des trois normes secondaires, est positive et coutumière : c'est une règle sociale tacitement acceptée par les juges (Hart, 1961, p. 97 sq). Ces deux types de « normes ultimes » ont en commun de n'être édictées par aucune autorité juridique, de ne pas répondre au critère de validité car précisément elles doivent permettre de rendre valide la constitution, qui est définie comme un système de normes définissant les sources de droit, encadrant la création des autres normes et réglant les procédures et l'octroi des compétences (Guastini, 2005, p. 203). Bobbio pose que le pouvoir « ultime », ou constituant, n'est pas juridique mais *de facto*, et *extra ordinem*. Dans ce cadre, la « norme fondamentale » sert plus à justifier politiquement le pouvoir constituant qu'à l'instituer (Bobbio, 1970, p. 79 sq). En outre, il juge inutile de distinguer, comme le fait Hart, les trois règles secondaires de reconnaissance, de changement et de décision, qui ont comme fonction commune de gouverner la vie du droit (identification, adaptabilité, efficacité des normes), ce qui revient à les identifier à la catégorie des « règles sur la production juridique ». Or, ces règles ne sont rien d'autre que les « normes constitutionnelles » de Kelsen, puisque leur fonction est de reconnaître quelles sont les règles valides dans le système. Le concept de « règle de reconnaissance » serait donc une inutile duplication (Guastini, 2005, p. 205). Selon Guastini, cette double analyse de Bobbio permet de résoudre le paradoxe de Hart et de revenir sur une « erreur » de la théorie kelsénienne. Pour identifier la règle de reconnaissance, norme sociale conventionnelle tacitement acceptée par les juges, il faut d'abord identifier ces derniers. Mais pour cela, il est nécessaire d'identifier auparavant les normes qui instituent les propres juges. Cependant, ces normes étant juridiques, elles ne peuvent être identifiées qu'au moyen de la règle de reconnaissance. « La circularité semble inévitable » (Guastini, 2005, p. 206). Un moyen de l'éviter serait ainsi d'accepter l'idée de Bobbio d'identifier la règle de reconnaissance avec le système de normes sur la production juridique, dont la reconnaissance ne requiert pas l'identification préalable des juges, mais peut se faire par le critère d'effectivité. Kelsen, de son côté, ne fait pas de distinction entre l'existence et la validité d'une norme (Kelsen, 1962, p. 13) : toute norme existante doit avoir un « fondement de validité », et au premier chef la (première) constitution, d'où le recours à une « norme fondamentale », ni valide ni invalide, qui confère sa validité à la constitution. Or, s'il faut poser une norme suprême présupposée, qui ne soit ni valide ni invalide, pourquoi ne pas admettre que cette norme soit tout simplement « posée », qu'elle soit la constitution elle-même ? Dans ce cas, la constitution comme système des règles du jeu devient la norme fondamentale du système juridique, et elle existe juridiquement sans être valide, mais par sa seule effectivité (Guastini, 2005, p. 207). Cet exemple montre comment l'analyse lexicologique de Bobbio permet d'offrir des cadres de compréhension et des outils méthodologiques et conceptuels qui permettent à la fois d'entrer dans les grands débats de la théorie générale du droit contemporaine, mais aussi de proposer des interprétations astucieuses et élégantes permettant de simplifier le discours sans l'appauvrir.

La règle de la majorité est la règle fondamentale du processus de décision démocratique. L'unanimité est un cas particulier de la majorité, qui peut être requise soit dans le cas d'une décision d'une gravité exceptionnelle pour chaque participant qui, alors, a un droit de veto, soit dans le cas de décisions de faible importance où l'on

(Suite page 24)

(Suite de la page 23)

se base sur le consensus tacite. Dans un système libéral, la règle de la majorité s'accompagne du principe tout aussi fondamental selon lequel toute minorité, à un moment donné, a le droit de devenir, par recomposition des associations de citoyens, une majorité. Cette possibilité marque le caractère dynamique et ouvert d'un régime démocratique libéral. La troisième condition nécessaire est une garantie d'effectivité qui évite d'en faire, pour ainsi dire, des coquilles vides : *« Il faut que ceux qui sont appelés à décider ou à élire ceux qui devront décider soient face à des alternatives réelles et soient mis en condition de pouvoir choisir entre l'une et l'autre .*



Afin que se réalise cette condition, il faut qu'à ces personnes appelées à décider soient garantis les droits-libertés, liberté d'opinion, d'expression, (...) d'association, etc..., les droits sur la base desquels est né l'État libéral et fut construite la doctrine de l'État de droit au sens fort du terme, c'est-à-dire de l'État qui non seulement exerce le pouvoir sub lege, mais aussi dans les limites qui émanent de la reconnaissance constitutionnelle des droits de l'individu. » (Bobbio, 1991, p. 6) Les règles servent ainsi à limiter le pouvoir en encadrant le « jeu » de la prise de décision. Cependant, ces règles formelles ne sont pas suffisantes,

elles ne peuvent se passer de principes, qui, plus que des règles procédurales, sont les fondements axiologiques de ces dernières : les droits-libertés sont un ensemble de principes éthico-politiques qui constituent le socle solide et fragile en même temps que la protection de la démocratie.

Limites et apories de la règle de la majorité

Quel est alors le statut de ces principes par rapport aux règles qu'ils soutiennent ? Pour Bobbio, ils gardent un statut formel dans la mesure où ils restent neutres par rapport aux fins de la décision politique qui s'y conforme en tant que règle du droit orientant les conduites, sans imposer de contenu.

Malgré l'attachement qu'il porte à sa définition formelle de la démocratie, il est difficile de dire que Bobbio se détache complètement d'une conception substantielle dans la mesure où *« un État démocratique est toujours lié, pour lui, à un idéal de liberté et de justice qui se concrétise juridiquement dans les droits de l'homme »* (Champeil-Desplats, 2005). Cela voudrait dire que les valeurs portées par les droits de l'homme érigés en normes constitutionnelles et règles internationales de droit deviennent un moyen de limiter le pouvoir, y compris législatif. La difficulté est d'articuler l'aspect procédural (règle de la majorité) et l'aspect substantiel (les droits de l'homme comme limite du pouvoir de la majorité). Bobbio n'affronte pas cette difficulté sur le plan du droit, mais la résout très vite en faisant appel au thème, politique, de la « tyrannie de la majorité ». Ainsi, la démocratie est la meilleure, ou la moins pire, des formes de gouvernement si et seulement si elle s'inscrit dans le cadre de l'État de droit –qui la préserve des dérives potentielles du principe majoritaire, comme la confiscation de certains biens et libertés individuels au nom de l'intérêt général. La question des

droits de l'homme constitue une limite d'application et de validité de la règle de la majorité.

En revanche, Bobbio n'affronte pas la question connexe de la justice constitutionnelle, c'est-à-dire des institutions chargées du contrôle de la majorité au nom de la protection des droits de l'homme. Cette absence est surprenante car de nombreux philosophes du droit (R. Dworkin, G. Zagrebeksky -ancien élève de Bobbio-, R. Alexy) ont approfondi ce thème, qui a touché ensuite la philosophie politique dans son ensemble, comme le montrent les ouvrages de J. Rawls, *Libéralisme et Politique*, et de M. Rosenfeld et A. Arato sur *Habermas on Law and Democracy*, sans compter la place majeure que lui a réservée Kelsen, considéré comme le « père des cours constitutionnelles ». Selon Raphaël Paour, il faut chercher l'explication du côté de la conception de Bobbio de l'histoire des idées et de sa théorie politique (Paour, 2005, p. 220). Considérée comme idéologie, la justice constitutionnelle, ou constitutionnalisme, est pour Bobbio l'aboutissement naturel de l'idée de la supériorité du gouvernement des lois sur celui des hommes, dont Bobbio retrace l'histoire depuis Platon et Aristote jusqu'à Weber et Kelsen (Bobbio, 1991, pp. 169-195), et qui est étroitement liée avec l'histoire du libéralisme, via le concept d'État de droit. La justice constitutionnelle, pour Bobbio, est un aspect parmi d'autres du mouvement de contrôle du pouvoir étatique (Paour, 1995, p. 222).

Le constitutionnalisme n'est pas antidémocratique, mais c'est au contraire un instrument de contrôle, qui permet une « synthèse improbable » (Aron, 1965, p. 129) entre deux principes antithétiques (limitation du pouvoir et séparation sphère publique et sphère privée contre accroissement du pouvoir du peuple et identité entre gouvernants et gouvernés). Par le constitutionnalisme, le libéralisme contraint la démocratie qui est en même temps préservée de la tyrannie de la majorité. Cette conception, ardemment défendue notamment par Ronald Dworkin (*Prendre les droits au sérieux*, 1995) et John Rawls (*Théorie de la justice*, 1971 ; *Libéralisme politique*, 1993), repose sur le principe de la primauté de l'individu et de ses droits sur la communauté politique (ce qui implique qu'on reconnaisse la pluralité des fins de la société). Bobbio est d'accord avec ce principe individualiste, mais pour autant, il ne fait pas grand cas du constitutionnalisme dans son œuvre, lui laissant une place très secondaire. Pour expliquer cela, il faut voir que Bobbio analyse toujours la justice constitutionnelle en fonction des liens entre démocratie et libéralisme, en la laissant au rang de facteur *secondaire* d'approfondissement de la démocratie. Au terme de sa conception procédurale de la démocratie, un État est démocratique quand le règlement pacifique des conflits est assuré par le respect de procédures décisionnelles collectives. La justice constitutionnelle est une procédure parmi d'autres, qui se présente comme alternative à la règle de la majorité dans les démocraties « réelles », bien qu'*a priori* elle soit antithétique avec cette dernière. Comment résoudre cette aporie ? Pour réconcilier les procédures, il suffit que le régime démocratique concerné réunisse deux conditions, l'égalité de participation de tous les citoyens remplissant les conditions légales à la désignation des gouvernants et l'adoption de nombreuses décisions à la majorité (Paour, 2005, p. 225). La justice constitutionnelle est alors une « limite » (Bobbio, 1999, pp. 399-400) parmi d'autres à l'application de la règle de la majorité des démocraties réelles contemporaines. Elle est en outre susceptible de renforcer l'efficacité d'autres règles du jeu démocratique.

En effet, l'originalité de la conception de la démocratie de Bobbio est de permettre de mesurer à la fois « l'extension » et « l'approfondissement » du caractère démocratique d'un État (Paour, 2005, p. 226). C'est donc une théorie qui a une utilité pratique, et dont les critères d'évaluation –l'étendue du champ des décisions

(Suite page 26)

(Suite de la page 25)

collectives adoptées à la majorité et le niveau économique-socio-culturel des citoyens—peuvent s'appliquer à un objet politique existant. La justice constitutionnelle diminue le champ des décisions soumises à la règle majoritaire, mais elle accroît potentiellement leur effectivité en protégeant les droits fondamentaux des citoyens dont dépendent le progrès du niveau socio-culturel et donc la faculté des citoyens à constituer leur opinion pour participer pleinement à la prise de décision— et, *in fine*, à développer leur autonomie.

Dans *Il futuro della democrazia* (1984), Bobbio passe en revue les transformations de la démocratie, au moment où l'URSS est de plus en plus agitée et déstabilisée par les secousses démocratiques tandis que les pays occidentaux doivent affronter, si ce n'est une crise, au moins un malaise du régime démocratique. Il cherche, par le bilan proposé, à nuancer le diagnostic de crise. La nature du régime démocratique est dynamique : la transformation est un processus naturel, inhérent à sa nature. Ainsi, la démocratie des Anciens, directe, n'est plus la démocratie des Modernes, représentative.

Conclusion : « les idéaux et la matière brute » (« *Gli ideali e la rozza materia* »)

Selon Michelangelo Bovero, la dichotomie dans laquelle se révèle la « tension interne » de l'œuvre de Bobbio est celle entre faits et valeurs, dont l'expression la plus efficace est peut-être celle choisie par Bobbio dans *Il futuro della democrazia* : « *gli ideali e la rozza materia* » (Bobbio, 1999, p. XLVIII). Cette opposition, Norberto Bobbio l'a empruntée aux dernières lignes de la traduction italienne du roman de Boris Pasternak, *Le docteur Jivago* : « *E successo più volte nella storia: quello che era stato concepito in modo nobile e alto è diventato rozza materia. Così la Grecia è divenuta Roma, così l'illuminismo russo è diventato la rivoluzione russa* »⁷. Cette citation illustre l'écart entre la démocratie idéale et la démocratie réelle, ou encore le thème des promesses non tenues de la démocratie. L'idée de l'écart, du contraste, entre pensée et action, règles et application, idéaux et matière brute exprime en quelque sorte la conception du monde de Bobbio, sa conscience aiguë du divorce irrémédiable entre la sphère des idées et des valeurs d'une part et celle de l'action et de la production d'autre part. L'oscillation de Bobbio entre ces deux pôles est interprétée par certains comme des apories et se traduit dans les paradoxes dont on le qualifie : Bobbio comme « *illuminista pessimista* » (philosophe des Lumières pessimiste), « *realista insoddisfatto* » (réaliste insatisfait)⁸.

Il faut considérer cette position non comme une contradiction mais comme « *le reflet cohérent d'un contraste considéré objectif, réel, ou plutôt, comme l'élaboration articulée, mais parfaitement cohérente, d'une conception dualiste du monde* » (Bobbio, 1999, p. L). L'efficace heuristique immédiate de la dualité se manifeste dans la distinction entre démocratie idéale et démocratie réelle, entre socialisme idéal et socialisme réel. Les principes fondamentaux et les règles procédurales ne peuvent garantir que le jeu démocratique soit l'application parfaite, sans défaut ni distorsion de l'idéal, du modèle. Les valeurs, pour Bobbio, sont des critères de choix et de sélection qui permettent d'orienter l'action, de manifester une intention, pour transformer la réalité (Bobbio, 1999, *introduzione* p. XL et sq). Le caractère essentiellement dynamique, l'impulsion motrice de la valeur s'oppose ainsi au caractère statique de l'idéologie que Bobbio définit plutôt comme un état des choses, la description d'un monde possible (ou non) et désirable car conforme à ses propres valeurs.

Le lien apparaît alors avec le thème des « promesses non tenues » : les idéaux sont ce que la théorie a en quelque sorte promis, ce qui est espéré, attendu (avec toujours l'idée, ou l'espoir, chez certains, d'une possibilité, d'une réalisation concevable)

7. Boris Pasternak, *Le docteur Jivago*, p. 660 : « Ce n'est pas la première fois qu'on voit cela dans l'histoire. Ce qui est conçu d'une façon idéale et élevée devient grossier, se matérialise. C'est ainsi que la Grèce est devenue Rome, c'est ainsi que la Russie des lumières est devenue la révolution russe. » Editions Gallimard, 1958, pour la traduction française.

8. Ces définitions, citées par M. Bovero, proviennent de l'essai de Alfonso Ruiz « Miguel Bobbio : las paradojas de un pensamiento en tensión », paru dans *Política, historia y derecho en Norberto Bobbio*, Distribuciones Fontamara, México, 1994.

tandis que la « matière brute » est l'actualisation de ces virtualités. L'adaptation des principes à la réalité se fait avec un frottement qui se produit au contact avec la matière du monde, et en premier lieu avec le conflit des volontés humaines, puis le contexte historique, économique, biologique, culturel... Ce contact douloureux passe par la transformation non seulement des principes mais aussi de la matière première, pour former un composé qui devient à son tour un objet propre. La démocratie telle que nous la vivons est ce composé, et les règles sont là pour encadrer cette transformation qui ne doit pas être comprise comme dégradation ou dégénération, mais comme un processus d'adaptation, signe de dynamisme, dont il faut cultiver le caractère positif

Références

Oeuvres de Norberto Bobbio traduites en Français

Droite et gauche, essai sur une distinction politique (1996) Paris, Seuil, trad. Sophie Gherardi et Jean-Luc Pouthier.

Libéralisme et démocratie (1996) Paris, Cerf, trad. Nicolò Giovannini.

Essais de théorie du droit (1998) Paris, LGDJ et Bruxelles, Bruylant, Trad. Michel Guéret. Recueil de textes.

L'État et la démocratie internationale (1998) Bruxelles, Complexe, trad. Nicolò Giovannini, Paul Magnette, Jean Vogel.

Dialogue autour de la République (2000) écrit avec Maurizio Viroli, Rennes, Presses universitaires de Rennes, trad. Guillaume Lagrée.

Le sage et la politique (2004) Paris, Albin Michel, traduction Pierre-Emmanuel Dauzat et Denis Trierweiler.

Le futur de la démocratie (2007) Paris, Seuil, trad. Sophie Gherardi et Jean-Luc Pouthier.

Ouvrages et articles utilisés

Aron Raymond (1965) *Démocratie et totalitarisme*, Paris, Gallimard 2001.

Bergounioux Alain, Manin Bernard (1979) *La social-démocratie ou le compromis*, Paris, PUF.

Bergounioux Alain, Manin Bernard (1989) *Le régime social-démocrate*, Paris, PUF.

Bobbio Norberto (1955) *Politica e cultura*, Torino, Einaudi.

Bobbio Norberto (1973) "Il modello giusnaturalistico", *Rivista internazionale di filosofia del diritto*, L, 4, p. 609 et sq.

Bobbio Norberto (1976) *Quale socialismo?* Torino, Einaudi.

Bobbio Norberto, Lombardini Siro & Offe Claus (1984) *Democrazia, maggioranza e minoranze*, Bologna, Il mulino.

Bobbio Norberto (1984 ; 1991 édition augmentée) *Il futuro della democrazia*, Torino, Einaudi.

Bobbio Norberto (1995) *Stato, governo, società*, Torino, Einaudi.

Bobbio Norberto (1996) *De Senectute*, Torino, Einaudi.

Bobbio Norberto (1999) *Teoria Generale delle Politiche*, Torino, Einaudi.

Champeil-Desplats Véronique (2005) "Bobbio et les droits de l'homme", *Analisi e diritto 2005*.

Giddens Anthony (1998) *The Third way, the Renewal of Social Democracy*, Cambridge, Polity press.

Guastini Riccardo (2005) "Bobbio sobre la norma fundamental y la regla de reconocimiento" *Analisi e diritto 2005*, Torino, G. Giappichelli Editore.

(Suite page 28)

(Suite de la page 27)

Hart Herbert (1961) *The concept of law*, Oxford, Oxford University Press.

Kelsen Hans (1962) *Théorie pure du droit* Paris, L.G.D.J.

Paour Raphaël (2005) "Bobbio et la justice constitutionnelle", *Analisi e diritto* 2005.

Tosel André (1995) *Démocraties et libéralismes*, Paris, Kimé : "La philosophie politique de Norberto Bobbio", pp. 151-174 ■

Julie Bastianutti

Élève à l'ENS-Ulm

et Master Gestion et Dynamique des Organisations

Bréviaire wittgensteinien à l'usage des doctorants (et chercheurs)

Pour A.

*P*eu avant sa mort, dans un de ses derniers textes, Pierre Bourdieu (qui l'a lu jeune) a prévu une mode Wittgenstein dans les sciences sociales : l'auteur est « chic et obscur », la forme aphoristique qu'il donne à sa pensée permet de l'utiliser dans n'importe quel sens (et souvent dans des sens que lui-même a clairement combattus), son positionnement en rupture avec l'histoire de la philosophie permet à des non-philosophes de le mobiliser sans vergogne excessive. Il suffit de procéder par « la citation de fragments obscurs et décontextualisés »¹.

C'est un peu ce que l'on va faire ici. Souvent en effet, quand un doctorant rencontre une difficulté, je le confronte avec une citation de Wittgenstein. Généralement, cette citation l'aide vraiment (un jour que je lui en avais envoyé quelques-unes, après un échange que nous avons eu sur les problèmes qu'elle rencontrait, Emmanuelle Rigaud les afficha un peu partout sur les murs du laboratoire...). Il n'y a pas là de hasard. Rarement quelqu'un aura vécu la recherche, le questionnement intellectuel, aussi pleinement que Wittgenstein. Il n'est pas étonnant que l'on trouve dans ses œuvres des remarques ou conseils, d'orientation très pratique, qu'il s'adressait souvent à lui-même et qu'il est utile de méditer. Souvent, les images qu'il utilise sont concrètes, simples et frappantes.

Les extraits rassemblés ici sont accompagnés de commentaires. Ils peuvent être sautés. L'essentiel à penser, de manière personnelle, se trouve bien évidemment dans les citations elles-mêmes.²

Il faut les lire et relire régulièrement, comme on le fait d'un bréviaire (pendant la thèse, mais aussi après). Mais il faut surtout y retourner au moment même d'une difficulté rencontrée.

« C'est cela la recherche. Au départ, quand on commence une recherche, on n'a rien. »

La phrase semble être un truisme. Peut-être doit-elle être comprise autrement : au départ d'une recherche, il y a souvent bien des choses (des lectures, de premières idées, des convictions). Sans doute en fait trop de choses. En un sens, il faudrait ne rien avoir quand on débute une recherche, et commencer par se débarrasser de ce que l'on a. Revenir à une approche du problème nu. Exercice nécessaire au commencement, et peut-être par la suite, précisément en tant qu'exercice (par la suite, tout le bagage est retrouvé).



1. Bourdieu Pierre (2002) « Wittgenstein, le sociologisme et la science sociale » in Bouveresse Jacques, Laugier Sandra & Rosat Jean-Jacques [ed.] (2002) *Wittgenstein, dernières pensées*. Marseille, Agone, pp. 345-353.

2. J'adresse mes remerciements à Gerald Lang pour son aide sur les textes allemands.

« Ce que tu considères comme un cadeau, c'est un problème que tu dois résoudre. »

Il n'est pas de travail de recherche sans passages difficiles, désespérants. Précisément parce que le problème à résoudre paraît insoluble, mal posé, trop ardu. Il faut s'en tenir au problème, quitte à le reformuler. Malgré les moments de découragement, avoir un problème –un vrai problème, donc ardu, exigeant– est une chance (sinon, quitter la recherche).

« On ne cesse d'oublier d'aller jusqu'au fondement. On ne pose pas assez profond les points d'interrogation. »

La tentation est de minimiser le problème, d'essayer de le simplifier pour rechercher trop vite des solutions. Il faut au contraire commencer par approfondir le plus possible le problème en tant que problème, en explorer les abîmes.

« (Il est important [...] de ne pas chercher à « être intelligent » en certains endroits de la recherche. Vous devez formuler la chose comme si personne, même pas vous, n'y comprenait rien.) »

Il ne faut pas chercher à être trop intelligent, ou l'on risque de ne l'être qu'à moitié, ce qui veut dire pas du tout. Poser les points d'interrogation profondément, c'est accepter de passer par un stade où l'on reconnaît ne rien comprendre. Il faut formuler soigneusement le pourquoi de ce *n'y rien comprendre*. Dans ses *Carnets*, Wittgenstein s'avoue à lui-même : *« Même si j'ai souvent bluffé dans mes cours, en feignant de comprendre déjà quelque chose, alors que j'espérais que cela me deviendrait clair. »* Au lieu d'affronter la non-compréhension, de la préciser, de la travailler, la tendance est d'anticiper sur une compréhension future (qui n'en est pas une : une compréhension obscure dont on pense que le brouillard finira par se dissiper de lui-même). Comme souvent, Valéry peut être rapproché de Wittgenstein : *« En mainte question – rien de plus difficile que de voir les difficultés. Rien de plus facile que de croire comprendre. »* Et aussi : *« Un esprit est clair quand il ne croit pas comprendre ce qu'il ne comprend pas. »*

« Un homme est prisonnier dans une chambre, dont la porte n'est pourtant pas verrouillée, si celle-ci s'ouvre vers le dedans et qu'il ne lui vient pas à l'idée de tirer au lieu de pousser. »

Les solutions sont ensuite généralement plus simples qu'on ne le pense ; les blocages viennent de nous, d'une mauvaise façon de poser le problème et d'un acharnement parfois obsessionnel à continuer à le poser de la même manière. On pousse la porte au lieu de la tirer, alors que le verrou est imaginaire. Dès qu'on est capable de poser autrement le problème, de le regarder sous un autre angle, les solutions apparaissent et la porte s'ouvre d'elle-même.

« Comme il m'est difficile de voir ce que j'ai sous les yeux ! »

Les solutions, encore une fois, ne sont pas à chercher dans des choses compliquées. Elles sont là, sous les yeux. On revient souvent, à la fin d'une recherche, à des choses qui étaient présentes à son tout début. Mais on y revient avec un regard différent. Le problème fondamental consiste à savoir opérer ce changement de regard.

« L'idée est en quelque sorte posée sur notre nez comme des lunettes à travers lesquelles nous verrions ce que nous regardons. Il ne nous vient même pas à l'esprit de les enlever. »

Il faut simplement, le plus souvent, changer de lunettes. Simple, et pourtant difficile à réaliser.

(Suite page 30)

(Suite de la page 29)

« Les tours nouveaux que nous joue le langage chaque fois que nous abordons un nouveau domaine sont une surprise perpétuelle. »

Ces lunettes que nous portons sans les voir, la source de nos blocages insurmontables, le tout est bien souvent à chercher du côté des mots. Nous employons les mots dans des usages qui ne sont pas corrects. S'interroger sur les mots, les phrases qui caractérisent le problème que nous cherchons à résoudre, c'est souvent commencer à le résoudre. Il faut prendre conscience que *« nous sommes en lutte avec la langue »* et que cette lutte constitue une des dimensions fondamentales de la recherche. Ce sont les mots qui nous enferment : *« Un mode d'expression inapproprié est un moyen assuré de s'enfermer dans la confusion. Il verrouille, pour ainsi dire, toute issue. »*

« Personne ne peut former une idée à ma place, de même que personne ne peut me mettre mon chapeau sur la tête. »

Les échanges avec d'autres peuvent aider (et notamment avec le directeur de thèse...). Mais, au final, l'élaboration ne peut venir que de nous.

« Rien n'est aussi difficile que de ne pas se leurrer soi-même. »

Attention, une vigilance de tous les instants est requise. Notamment pour ne pas se leurrer avec de grandes idées, des concepts clinquants, des théories ambitieuses glanées au fil des lectures qui, à l'arrivée, n'expliquent rien de concret parce que n'étant que des étiquettes posées sur le problème.

« Il faut démolir l'édifice de ton orgueil. Travail effrayant. »

Pour voir ce qui est sous nos yeux, accepter de commencer par des tâches simples qu'il faut mener jusqu'au bout, des tentatives humbles, des idées simples qu'il faut creuser avec ténacité, il faut accepter de rompre avec son orgueil : la volonté de trouver des concepts sophistiqués, la croyance solidement ancrée en nous que la recherche doit conduire à des grandes théories et que l'on perd son temps à faire du travail de fond ingrat, à bouger les pierres une par une. Le découragement par orgueil mal placé – ce que je dis, ce que je fais, n'a aucun intérêt – est l'une des maladies professionnelles du chercheur débutant (et parfois confirmé).

« Si telle pierre ne veut pas bouger pour l'instant, si elle est coincée, fais bouger d'abord d'autres pierres autour d'elle. »

Les blocages dans le processus de recherche et les changements de regard qu'ils supposent pour être dépassés appellent non de grandes idées, non la mobilisation de méthodes sophistiquées, mais de petits essais pratiques. Il faut tourner autour du problème, en essayant des choses simples, mais imaginatives. Et tâtonner en soulevant les pierres les unes après les autres sans se décourager.

« Gratter un mortier est beaucoup plus facile que de mouvoir une pierre. Or, il faut faire l'un pour pouvoir ensuite faire l'autre. »

Il faut commencer par faire les choses les plus faciles à faire : recueillir du matériau, le classer, l'organiser en « templates »³, en séries, en tableaux, éclairer certains points faciles à éclairer, lire en résumant ce que l'on lit, décrire. Les étapes faciles à réaliser dans le travail de recherche, par lesquelles on doit commencer, sont des points de passage obligés avant de passer aux choses plus compliquées.

« Dans la pensée aussi, il y a un temps pour labourer et un temps pour récolter. »

Il faut accepter de passer du temps à ces tentatives et essais qui semblent souvent ne mener à rien. Ce labourage ingrat est la condition nécessaire de la récolte future.

« Les pensées aussi tombent parfois de l'arbre avant d'être mûres. »

Et ne pas aller trop vite, ne pas chercher à aller trop vite.

3. Voir dans ce numéro : Dumez Hervé & Rigaud Emmanuelle (2008) « Comment passer du matériau de recherche à l'analyse théorique ? A propos de la notion de template. », *Le Libellio d'AEGIS*, Vol. , n° 2, pp. 40-46.

« Si les hommes ne faisaient pas de temps en temps des sottises, il n'arriverait jamais rien d'intelligent. »

Dans ce processus de petits essais pratiques divers pour tourner la difficulté bloquante du problème, il ne faut pas craindre de faire des erreurs, et même des sottises.

« Avoir exprimé une idée fausse vaillamment et clairement, c'est déjà beaucoup de gagné. »

Mais il faut par contre aller au bout de la formulation des idées fausses et des sottises. Ne jamais abandonner trop vite une erreur. Il faut comprendre pourquoi une impasse est une impasse. Valéry, à nouveau : *« Lorsqu'on a pensé à une sottise et senti que c'en était une, il ne faut se hâter de la rejeter au néant. Elle a vécu... Comment se peut-il ? Arrêtons-nous un peu. »* On devrait apprendre beaucoup de nos sottises, et l'on passe le plus souvent totalement à côté de ce travail d'apprentissage.

« Où est l'importance de dépeindre avec exactitude les anomalies ? Si l'on n'en est pas capable, cela montre que l'on ne s'y retrouve pas dans les concepts. »

Contre la tendance naturelle qui consiste à trouver des concepts qui collent aux faits et à sélectionner les faits pour qu'ils collent aux concepts, il faut rechercher les anomalies. La recherche d'anomalies est dérangement, semble une perte de temps et même, plus grave, paraît nous faire nous éloigner du but. Mais elle en rapproche en réalité. Darwin, note Wittgenstein, avait remarqué que nous avons tendance, dans nos recherches, à éliminer les faits dérangement et les anomalies. Il prenait soin de les noter systématiquement sur un cahier.

« Une bonne comparaison rafraîchit l'entendement. »

Une manière de soulever les pierres est de chercher des comparaisons. Avec des problèmes proches, mais surtout avec des problèmes éloignés, avec des sujets qui semblent *a priori* ne rien avoir en commun avec son sujet. Valéry, à nouveau : *« La moitié du temps d'esprit se passe à découvrir que ce qui ne se ressemble pas se ressemble et que ce qui se ressemble ne se ressemble pas. Similia dissimilia fiunt. »* Ce travail de disjonction de choses qui paraissent se ressembler et de conjonction de choses qui ne paraissent pas se ressembler est fondamental dans le travail de recherche.

Pour Wittgenstein, la force de Darwin ou de Freud (qu'il critique par ailleurs pour ses explications et ses théories) est le rapprochement et l'arrangement de faits qui jusque-là n'avaient pas été mis en relation (le rêve, le lapsus, le mot d'esprit, etc.). Wittgenstein lui-même avait coutume d'inventer des situations fictives (la tribu qui n'a pas d'âme) pour les comparer avec les situations réelles.

Dans une démarche qualitative, les données doivent être codées au travers d'une recherche systématique des ressemblances/dissemblances. Le travail sur les données consiste en une comparaison systématique (*Grounded Theory*).

« Dans la plupart des cas, il est impossible de montrer le point exact à partir duquel une analogie commence à nous tromper. »

Opérer un rapprochement inattendu est souvent une étape décisive dans la recherche. Et, en même temps, toute analogie a ses limites, qu'il faut explorer soigneusement. Tâche délicate. C'est un travail dynamique qu'il faut réaliser –réfléchir sur les comparaisons possibles et leurs limites, opérer un aller-retour entre ressemblances et dissemblances : *« Voir des parallèles et voir où ils disparaissent progressivement est une méthode utile. »*

« Il m'arrive dans ce travail ce qui arrive à quelqu'un qui cherche en vain à se rappeler un nom, et à qui l'on dit : « pense à autre chose, cela te reviendra ». Ainsi ai-je toujours dû penser de nouveau à quelque chose d'autre, pour que puisse me revenir ce que j'ai si longtemps cherché. »

(Suite page 32)

(Suite de la page 31)

En réalité, il ne faut pas craindre de passer un certain temps à faire des détours, à chercher ailleurs que ce qui paraît directement relié au problème posé⁴. Lire en dehors de son sujet est essentiel (de l'histoire, de la philosophie, etc.). La recherche procède (toujours ?) par ce que Valéry appelait un « accident heureux ». Il faut le susciter.

« On ne saurait croire combien un nouveau tiroir dans notre filling-cabinet, s'il est bien placé, peut rendre de services. »

Dans la ligne de chercher de petites solutions pratiques, un pas décisif dans la résolution du problème est souvent franchi par un simple travail de classement. Définir des tiroirs, avec leurs étiquettes ; ranger dans ces tiroirs les faits, le matériau empirique, les idées, les concepts ; s'apercevoir que les mêmes faits peuvent être rangés dans plusieurs tiroirs et travailler sur cette difficulté ; créer un nouveau tiroir, ou en supprimer un. C'est ainsi que les thèses, bien souvent, se construisent.

« Le sabbat n'est pas simplement un temps de repos, où l'on refait ses forces. Nous avons besoin de voir notre travail de l'extérieur, pas seulement de l'intérieur. »

Le repos est important. Il est souvent maturation insensible. Il est aussi des conditions du changement de regard (ne pas exagérer, toutefois, la longueur des vacances...). Par ailleurs, il est utile de laisser reposer le travail sur le matériau en lisant, et de laisser reposer les lectures en se consacrant à traiter le matériau. Une sorte d'assolement triennal plutôt qu'une simple jachère. Alternier lectures théoriques, terrain, classement et traitement du matériau.

« Écrire dans le style qu'il faut, c'est mettre une voiture exactement sur les rails. »

Peut-être l'idée la plus difficile à saisir, la plus compliquée à expliquer. Une recherche a trouvé sa voie quand elle a trouvé son style, sa forme. Avoir trouvé la forme de la présentation des données (*templates* de chiffres, de récits ou de descriptions), c'est avoir réalisé un progrès considérable dans la réflexion. Trop souvent, la forme est aujourd'hui imposée (problème, revue de littérature, hypothèses, analyse empirique, résultats), et le style « tranquillement plat ». On risque alors le travail scolastique. Une recherche innovante se caractérise probablement d'abord par sa forme. Les anglo-saxons recommandent d'écrire les premières versions dans un style personnel, en utilisant la première personne⁵. Cela aide à débloquer le processus d'écriture et à trouver une voix, une voie, originales, ainsi qu'à rendre plus ferme son jugement (sur ce qui a été lu, sur ce qui a été recueilli comme données).

« Dans une recherche scientifique, nous disons toutes sortes de choses ; nous produisons quantité d'énoncés dont nous ne comprenons pas le rôle dans la recherche. Car il s'en faut que tout ce que nous disons soit dit dans la claire conscience du but, c'est plutôt notre bouche qui parle toute seule. Nous avançons par des mouvements de pensée traditionnels, nous opérons automatiquement des transitions de pensée conformes aux techniques que nous avons apprises. C'est ensuite seulement que nous devons prendre une vue d'ensemble de ce que nous avons dit. Nous avons fait une grande quantité de mouvements inutiles, parfois même contraires à notre but, et il nous faut ensuite clarifier philosophiquement ces mouvements de la pensée. »

L'illusion serait qu'il existe une méthode rigoureuse et sûre qui garantit un cheminement tout droit (méthode en grec signifie précisément cela : le chemin droit). La recherche ne se fait jamais ainsi. Elle suppose des tâtonnements, des essais, des impasses, des constructions que l'on croit solides et qui se révèlent planches pourries. Il faut donc ces moments de clarification (dont on a vu qu'ils ne devaient pas être trop

4. Dumez Hervé (2005) « Quelques considérations à propos de l'utilitarisme du doctorant (éloge du chemin de traverse) » *Le Libellio d'AEGIS*, novembre, n° 1, pp. 17-18.

5. Michel Berry a toujours préconisé la même chose.

rapides, qu'ils devaient aller au fond des erreurs commises). Il faut avoir le courage de supprimer beaucoup de ce qu'on a fait (sans aller trop loin, trop vite !).

« [...] en psychologie, il y a des méthodes expérimentales et une confusion conceptuelle. [...] L'existence de méthodes expérimentales nous fait croire que nous disposons de moyens pour nous débarrasser des problèmes qui nous inquiètent, alors que problème et méthode se croisent sans pour autant se rencontrer. »

Wittgenstein, étudiant, avait participé à des recherches de laboratoire en psychologie. La pertinence de son analyse pour ce qui concerne la psychologie est peut-être dépassée, mais le point qu'il soulève ne l'est pas : les protocoles de recherche empirique dans le cadre de ce qu'on appelle aujourd'hui le « *design* » de la recherche ne garantissent pas que toute confusion conceptuelle sera automatiquement bannie de la recherche. La liaison entre problématique (élaboration conceptuelle) et protocole de recherche empirique est plus complexe et subtile qu'il n'y paraît souvent et l'interaction entre les deux doit être faite d'allers-et-retours successifs (ce qui sans doute rejoint les idées de Dewey ou l'abduction de Peirce)⁶.

« [...] quia plus loquitur inquisitio quam inventio... [parce que la recherche – le processus d'enquête– en dit plus long que la découverte] »

Wittgenstein a lu les *Confessions* d'Augustin en captivité, livre qui l'a marqué (les *Recherches philosophiques* s'ouvrent sur un jeu de langage emprunté à Augustin). Le processus de recherche est souvent aussi (et même plus ?) intéressant que le résultat. Il faut donc que le résultat en rende compte, et réellement (la partie méthodologique du document final n'est pas un exercice rituel : elle est la reprise du cheminement réel qui a conduit au résultat) ■

Hervé Dumez

PREG-CRG – CNRS / École Polytechnique

6. Voir le numéro spécial du *Libellio* « *Pragmatisme et recherche sur les organisations* » (volume 3, n° 4, novembre 2007).

**Bréviaire wittgensteinien à l'usage des doctorants
(et chercheurs)**

- « C'est cela la recherche. Au départ, quand on commence une recherche, on n'a rien. »
- « Ce que tu considères comme un cadeau, c'est un problème que tu dois résoudre. »
- « On ne cesse d'oublier d'aller jusqu'au fondement. On ne pose pas assez profond les points d'interrogation. »
- « (Il est important [...] de ne pas chercher à « être intelligent » en certains endroits de la recherche. Vous devez formuler la chose comme si personne, même pas vous, n'y comprenait rien.) »
- « Un homme est prisonnier dans une chambre, dont la porte n'est pourtant pas verrouillée, si celle-ci s'ouvre vers le dedans et qu'il ne lui vient pas à l'idée de tirer au lieu de pousser. »
- « Un mode d'expression inapproprié est un moyen assuré de s'enfermer dans la confusion. Il verrouille, pour ainsi dire, toute issue. »
- « Comme il m'est difficile de voir ce que j'ai sous les yeux ! »
- « L'idée est en quelque sorte posée sur notre nez comme des lunettes à travers lesquelles nous verrions ce que nous regardons. Il ne nous vient même pas à l'esprit de les enlever. »
- « Les tours nouveaux que nous joue le langage chaque fois que nous abordons un nouveau domaine sont une surprise perpétuelle. »
- « Personne ne peut former une idée à ma place, de même que personne ne peut me mettre mon chapeau sur la tête. »
- « Rien n'est aussi difficile que de ne pas se leurrer soi-même. »
- « Il faut démolir l'édifice de ton orgueil. Travail effrayant. »
- « Si telle pierre ne veut pas bouger pour l'instant, si elle est coincée, fais bouger d'abord d'autres pierres autour d'elle. »
- « Gratter un mortier est beaucoup plus facile que de mouvoir une pierre. Or, il faut faire l'un pour pouvoir ensuite faire l'autre. »
- « Dans la pensée aussi, il y a un temps pour labourer et un temps pour récolter. »
- « Les pensées aussi tombent parfois de l'arbre avant d'être mûres. »
- « Si les hommes ne faisaient pas de temps en temps des sottises, il n'arriverait jamais rien d'intelligent. »
- « Avoir exprimé une idée fausse vaillamment et clairement, c'est déjà beaucoup de gagné. »
- « Où est l'importance de dépendre avec exactitude les anomalies ? Si l'on n'en est pas capable, cela montre que l'on ne s'y retrouve pas dans les concepts. »
- « Une bonne comparaison rafraîchit l'entendement. »
- « Dans la plupart des cas, il est impossible de montrer le point exact à partir duquel une analogie commence à nous tromper. »
- « Voir des parallèles et voir où ils disparaissent progressivement est une méthode utile. »
- « Il m'arrive dans ce travail ce qui arrive à quelqu'un qui cherche en vain à se rappeler un nom, et à qui l'on dit : « pense à autre chose, cela te reviendra ». Ainsi ai-je toujours dû penser de nouveau à quelque chose d'autre, pour que puisse me revenir ce que j'ai si longtemps cherché. »
- « On ne saurait croire combien un nouveau tiroir dans notre filling-cabinet, s'il est bien placé, peut rendre de services. »
- « Le sabbat n'est pas simplement un temps de repos, où l'on refait ses forces. Nous avons besoin de voir notre travail de l'extérieur, pas seulement de l'intérieur. »
- « Écrire dans le style qu'il faut, c'est mettre une voiture exactement sur les rails. »
- « Dans une recherche scientifique, nous disons toutes sortes de choses ; nous produisons quantité d'énoncés dont nous ne comprenons pas le rôle dans la recherche. Car il s'en faut que tout ce que nous disons soit dit dans la claire conscience du but, c'est plutôt notre bouche qui parle toute seule. Nous avançons par des mouvements de pensée traditionnels, nous opérons automatiquement des transitions de pensée conformes aux techniques que nous avons apprises. C'est ensuite seulement que nous devons prendre une vue d'ensemble de ce que nous avons dit. Nous avons fait une grande quantité de mouvements inutiles, parfois même contraires à notre but, et il nous faut ensuite clarifier philosophiquement ces mouvements de la pensée. [...] en psychologie, il y a des méthodes expérimentales et une confusion conceptuelle. [...]
- L'existence de méthodes expérimentales nous fait croire que nous disposons de moyens pour nous débarrasser des problèmes qui nous inquiètent, alors que problème et méthode se croisent sans pour autant se rencontrer. »
- « ... *quia plus loquitur inquisitio quam inventio...* »

**Wittgensteinsches Brevier zum Gebrauch der Doktoranden
(und Wissenschaftler)**

- « That is the investigation. The investigation first begins with nothing »
- « Was Du für ein Geschenk hältst, ist ein Problem, das Du lösen sollst. »
- « Man vergisst immer wieder, auf den Grund zu gehen. Man setzt die Fragezeichen nicht tief genug. »
- « (It is important [...] not to go for “being intelligent“ in certain parts of an enquiry. You must say it as though no one, not even you, could hear it.) »
- « Ein Mensch ist in einem Zimmer gefangen, wenn die Tür unversperrt ist, sich nach innen öffnet; er aber nicht auf die Idee kommt zu ziehen, statt gegen sie zu drücken. »
- « Eine unpassende Ausdrucksweise ist ein sicheres Mittel, in einer Verwirrung stecken zu bleiben. Sie verriegelt gleichsam den Ausweg aus ihr. »
- « Wie schwer fällt mir zu sehen, was vor meinen Augen liegt! »
- « It is like a pair of glasses on our nose through which we see whatever we look at. It never occurs to us to take them off. »
- « Wir stehen im Kampf mit der Sprache. »
- « Niemand kann einen Gedanken für mich denken, wie mir niemand als ich den Hut aufsetzen kann. »
- « Nichts ist so schwer, als sich nicht betrügen. »
- « Das Gebäude Deines Stolzes ist abzutragen. Und das gibt furchtbare Arbeit. »
- « Wenn dieser Stein sich jetzt nicht bewegen will, wenn er eingekellt ist, beweg’ erst andre Steine, um ihn herum. »
- « Mörtel abkratzen ist viel leichter, als einen Stein zu bewegen. Nun, man muss das Erste tun, bis man einmal das Andre tun kann. »
- « Auch im Denken gibt es eine Zeit des Pflügens und eine Zeit der Ernte. »
- « Auch Gedanken fallen manchmal unreif vom Baum. »
- « Wenn die Menschen nicht manchmal Dummheiten machten, geschähe überhaupt nichts Gescheites. »
- « Ist ein falscher Gedanke nur einmal kühn und klar ausgedrückt, so ist damit schon viel gewonnen. »
- « Worin liegt die Wichtigkeit des genauen Ausmalens von Anomalien? Kann man es nicht, so zeigt das, dass man sich in den Begriffen nicht auskennt. »
- « Ein gutes Gleichnis erfrischt den Verstand. »
- « It is, in most cases, impossible to show an exact point where an analogy begins to mislead »
- « A useful method is to see parallels and see where they fade. »
- « Mir geht es bei dieser Arbeit so, wie es Einem geht, wenn man sich vergebens anstrengt, einen Namen in die Erinnerung zu rufen ; man sagt da : “denk an etwas Anderes, dann wird es Dir einfallen“- und so musste ich immer wieder an Anderes denken, damit mir das einfallen konnte, wonach ich lange gesucht hatte. »
- « Es ist unglaublich, wie eine neue Lade, an geeignetem Ort in unserem Filling-cabinet, hilft. »
- « Der Sabbat ist nicht einfach die Zeit der Ruhe, der Erholung. Wir sollten unsre Arbeit von außen betrachten, nicht nur von innen. »
- « Den richtigen Stil schreiben heißt, den Wagen genau aufs Geleis setzen. »
- « Wir sagen in einer wissenschaftlichen Untersuchung alles Mögliche; machen viele Aussagen, deren Rolle in der Untersuchung wir nicht verstehen. Denn wir sagen ja nicht etwa alles mit einem bewussten Zweck, sondern unser Mund geht eben. Wir gehen durch herkömmliche Gedankenbewegungen, machen, automatisch, Gedankenübergänge gemäß den Techniken, die wir gelernt haben. Und nun müssen wir erst, was wir gesagt haben, sichten. Wir haben eine ganze Menge unnütze, ja zweckwidrige Bewegungen gemacht, müssen nun unsre Gedankenbewegungen philosophisch klären. »
- « [...] in psychology there are experimental methods and conceptual confusion. [...] The existence of the experimental method makes us think we have the means of solving the problems which trouble us; though problem and method pass one another by. »
- « ... quia plus loquitur inquisitio quam inventio... »

L'exposé, lors du séminaire AEGIS du 12 juin 2008, portait sur l'article : Journé Benoit & Raullet-Croset Nathalie (2008) "Le concept de situation : contribution à l'analyse de l'activité managériale dans un contexte d'ambiguïté et d'incertitude." *M@n@gement*, vol. 11, n° 1, pp. 27-55.

À propos de la notion de situation de gestion

Présentation de l'article

Ce papier est une étape dans notre réflexion, plus qu'un papier définitif sur les situations de gestion.

Dans les différents champs de la gestion, on trouve le mot « situation ». Néanmoins, il n'est pas théorisé en lui-même. Nous nous sommes centrés sur le management.

Pourquoi le terme est-il autant utilisé ? Cela paraît relever d'une sorte de symptôme : on a besoin d'une réflexion sur cette notion, qui la fasse devenir un concept. C'est le cas notamment dans les contextes d'ambiguïté et d'incertitude. La situation a tendance à échapper au contrôle de l'organisation. L'organisation cherche à contrôler et les situations tendent tout le temps à lui échapper.

Le point de départ de l'article est le terrain. Quand Benoit Journé travaille chez EDF, il travaille non sur EDF, mais sur des situations. De même pour Nathalie Raullet Croset dans le cas de Vittel. Dans ce dernier cas, la situation émerge et se structure du fait des actions des acteurs. Dans le premier, l'organisation est très structurée. Elle tend à cadenasser des situations par des règles et procédures.

Bien évidemment, le fait que les deux auteurs aient fait leur thèse avec Jacques Girin n'est pas un hasard. Jacques Girin donne une définition de la situation qui comprend des participants, une extension spatiale et une extension temporelle. Puis, il définit la situation de gestion. Elle repose sur la dimension action collective et sur un jugement externe.

Il y a eu également des travaux sur la cognition située. Weick aussi utilise la notion, mais sans vraiment la conceptualiser (mais c'est en cours : il paraît que Weick a organisé un séminaire sur Dewey à l'Université du Michigan).

Dewey pense en effet la situation comme un tout. C'est un tout indivisible et non duplicable. Pour Dewey, les déterminants peuvent tenir ensemble ou pas. La situation peut être problématique ou pas. C'est l'enquête qui transforme les situations indéterminées en situations déterminées.

Il y a également la situation selon Goffman : une dimension collective (au moins deux personnes) à portée d'œil ou d'oreille. Et puis, bien sûr, la notion de cadre.

Revenons à la gestion : les managers sont engagés dans des situations. Elles peuvent être indéterminées, mettant en jeu l'intelligence et l'émotion. Les déterminants ne tiennent pas ensemble. Chacun construit un sens. On passe, par le processus d'enquête, à une situation déterminée, un problème. Dewey explique bien que problème et solution apparaissent ensemble. On arrive alors à un tout unifié, des déterminants qui tiennent ensemble. Cette vision se démarque un peu de celle de Jacques Girin qui voyait plus la situation comme construite par l'organisation.

Les deux études de terrain sont celle qui étudie l'émergence, la structuration, d'une situation dans le cas de la nappe phréatique de Vittel et celle d'une centrale nu-

cléaire. La centrale construit les situations possibles pour les maîtriser. Il y a des situations totalement inattendues. Mais il y a des situations intermédiaires, et ce sont peut-être les plus critiques : la situation n'est pas assez inattendue pour qu'on la pense originale, et donc on cherche à y appliquer les règles habituelles. Or, s'il se révèle que la situation est plus originale que ce que l'on pensait, le risque d'accident s'accroît.

On peut synthétiser les deux cas avec des tableaux figurant dans une colonne « Une succession de “cadres” » et dans l'autre colonne « Acteurs, actions et connaissances » (dans le papier, on avait trois colonnes : « Cadre et connaissances », « Acteurs et actions », « Temporalités et phases de l'enquête »).

Dans un cas, une situation crée une organisation (Vittel). Dans le second, l'organisation crée les situations.

On peut, à partir de là, isoler quatre dimensions de la situation :

- la dimension temporelle ;
- la dimension sociale ;
- la dimension écologique ;
- la dimension institutionnelle.

Dans telle ou telle situation, une dimension peut être mise en avant par les acteurs. Les autres ne sont pas oubliées, mais une dimension domine. Comment analyser les leviers de l'action managériale du point de vue de la situation ?

A chaque fois, tout se joue dans les tensions :

- la tension entre régularité et singularité ;
- la structure temporelle de la situation (début et fin du processus d'enquête ; dilatation et construction du temps) ; la tension porte entre l'éphémère (la situation au sens restreint) et la durée ;
- la structuration d'une action collective à travers le processus d'enquête (qui participe à la situation ?) ; il faut convoquer des acteurs nouveaux, en même temps pas trop.

Quelles sont les implications managériales et organisationnelles ?

L'interrogation peut porter sur les compétences managériales pour gérer les situations. Weick explique par exemple que le manager est un narrateur, il doit mettre les choses sous la forme d'une intrigue. Elle porte également sur le design organisationnel. Dans le cas de la centrale nucléaire, le fait que le manager de la salle de contrôle ne soit pas le même le matin et l'après-midi relève du design organisationnel et joue un grand rôle dans la manière dont les situations se construisent et évoluent.

DISCUSSION

Question d'Alain Jeunemaître : *Si l'on accepte votre point de départ : une organisation est une somme de situations, on opère un renversement total de perspective sur l'organisation. Mais en lisant l'article, on a une série de propositions : un événement crée une situation qui crée un agencement ; dans les situations, on a deux classes –les situations routinières et les situations non rou-*

(Suite page 38)

(Suite de la page 37)

tinières ; la situation a une dynamique, elle n'est jamais stable. Puis vos caractéristiques sont : l'émergence, l'activité et les points de vue subjectifs. Or, elles sont dynamiques.

De son côté, Jacques Girin énonce : il y a des participants, une extension spatiale et une extension temporelle. Vous auriez pu, dans cette perspective, étudier la déformation des situations dans le temps (par exemple, comment les participants changent). Or, votre approche de la dynamique est différente. Pourquoi ?

Nathalie Raulet-Croset/Benoît Journé : Si nous voulons aller plus loin, c'est vrai qu'il faut s'éloigner des cas et aller dans le sens de la théorie. Mais il a fallu partir d'un cadre simple.

Question d'Etienne Maclouf : Le texte est très stimulant et pose beaucoup de questions. On aurait aimé un inventaire de notions connexes : le contexte, les systèmes d'actions. Deuxième point : êtes-vous vraiment loin de Jacques Girin ? Troisième point. J'ai l'impression que votre papier est un retour au paradigme de la rationalité. L'organisation est un ensemble de situations. Sous prétexte qu'on est à un niveau où on voit les gens, on peut retomber dans les séquences de décision. Ma question porte sur la dimension de contrôle.

N. Raulet-Croset/B. Journé : Nous assumons l'idée d'une rationalité contextuelle dans les situations. C. Midler utilise la notion de situation de conception. Elle est liée à l'idée d'une convergence des projets. Il y a également des situations de divergence, d'éclatement.

Question de Régine Teulier : Je ne suis pas convaincue que le concept soit opératoire en gestion. Votre argumentaire ne m'a pas fait changer d'avis. Benoît dit : je n'ai pas observé EDF, mais des situations. Or, les situations en question sont des résolutions de problème, des enquêtes. Vous dites que c'est très utilisé mais peu théorisé : ce n'est peut-être pas un hasard. J'ai fait partie d'un groupe de travail qui était centré sur le contexte. On arrive à faire monter la mayonnaise. On peut même organiser des colloques internationaux. Mais on reste très sceptique. On voit bien dans la bibliographie que le mot est en fait utilisé comme adjectif : « cognition située ». Les questions posées dans le texte sont très générales.

N. Raulet-Croset/B. Journé : Dans le nucléaire, on raisonne en permanence en termes de situation. Le concepteur est lui-même dans une situation particulière et il détermine des situations. La situation est une réalité empirique vécue. Cette notion est une référence pour manager. C'est une constatation. Maintenant, la théorie manque. Or, si on arrive à théoriser cette notion, on doit pouvoir penser l'organisation d'une autre façon. Par exemple, on ne peut penser le paradoxe de Perrow (centralisation et décentralisation simultanées), à notre avis, que par rapport à la situation.

Question de Marie-Hélène Vergote : Vous n'employez pas le mot « planification » mais il paraît important : il y a des choses planifiées, des situations planifiées, et d'autres non. Par ailleurs, qu'est-ce que vous remettez en cause ?

N. Raulet-Croset/B. Journé : dans le nucléaire, c'est évident : il s'agit de rejeter l'idée d'un contrôle total. L'enjeu empirique est très clair. On parle par exemple d'« intelligence de la situation », d'améliorer l'intelligence de la situation. Si on veut essayer d'aller plus loin, il faut donner un statut au concept de situation.

Question de Régine Teulier : Peut-être faudrait-il parler de management de situation plutôt que de situation de management. Cela serait plus concret pour nous.

Question de Jean-Baptiste Suquet : Pourquoi ne partez-vous pas de l'idée de définition de la situation ?

N. Raulet-Croset/B. Journé : Notre objectif, c'est bien d'interroger l'organisation ou la rationalité de l'action collective, ce n'est pas la situation en elle-même.

Question de Hervé Dumez : 1. A-t-on besoin du concept de situation ? Si oui, pourquoi ? Vos deux cas sont très différents. Dans l'un, on a quelque chose d'assez macro, avec une situation qui se développe sur des années (Vittel) ; dans l'autre, une micro situation qui se déploie dans un temps court. De même, le concept de situation peut être vu pour désigner des choses uniques, non duplicables (Dewey) ou pour désigner des choses qui se répètent, des routines. Donc, le concept de situation recouvre une très grande variété d'éléments empiriques et théoriques. Il me semble qu'il faudrait partir de cette constatation pour le préciser : comment peut-on à la fois parler d'une situation comme non duplicable mais aussi parler d'une situation comme routinière ? Comment se fait-il que le concept puisse recouvrir deux extrêmes ? Peut-être faut-il considérer que la situation est une manière de voir plutôt qu'un concept proprement dit. Elle permet d'orienter le regard sur un certain type de phénomène. Mais il faut alors préciser ce qu'elle permet de voir mieux que d'autres concepts ou manières de voir. 2. Ce texte est très riche. Il comporte notamment deux présentations de cas dans un espace restreint. Je remarque (et je le fais remarquer notamment aux doctorants) que ces présentations s'articulent autour de deux volets : une narration et ce qui est appelé un tableau et que les anglo-saxons appelleraient un « template ». Je pense que c'est comme cela qu'il faut présenter un cas, en faisant d'un côté une narration et en s'appuyant sur un template. Sur le template, plusieurs remarques néanmoins. La colonne de droite est une chronologie. Elle est centrée sur l'enquête. Ce centrage lui donne une force, mais il a un inconvénient : il conduit à éliminer des éléments temporels non liés directement à l'enquête. Dans notre article sur la narration, avec Alain Jeunemaître, nous avons conseillé plutôt des chronologies multiples¹. Et nous avons insisté sur les analepses. Là, il n'y en a pas, et des éléments de compréhension sur le début de la période analysée manquent. La colonne de gauche est celle des cadres et des connaissances. Celle du milieu est celle des acteurs et des actions. Cette présentation suggère que les cadres et connaissances préexistent aux acteurs. Quand la situation émerge, on s'attendrait plutôt à ce que les acteurs préexistent aux cadres et connaissances. En tout cas, on aimerait voir des allers et retours « décalés » entre les deux colonnes. Si l'on reprend l'idée d'Armand Hatchuel des savoirs et des relations, on devrait par exemple indiquer ces mouvements entre savoirs (connaissances) et relations (acteurs et actions) ■

Hervé Dumez

CNRS / École Polytechnique

1. Dumez Hervé & Jeunemaître Alain (2006) « Reviving narratives in economics and management: towards an integrated perspective of modelling, statistical inference and narratives. » *European Management Review*, Vol. 3, issue 1, pp. 32-43.

Comment passer du matériau de recherche à l'analyse théorique ? A propos de la notion de *template*.

Comment passer d'un matériau brut, foisonnant, discontinu, tel qu'il est recueilli dans une étude de cas, à l'analyse théorique ?

Bien évidemment, le recueil de ce matériau ne s'est pas fait à l'aveuglette, sans orientations théoriques. Mais, pour que l'étude de cas ait un sens, ces orientations théoriques ne doivent pas structurer le matériau recueilli ou il y a risque de circularité (on retrouve la théorie et les concepts dans le matériau).

L'aller et retour entre les mémos théoriques et les mémos matériau articule dans le temps ce passage du matériau à l'analyse¹.

Dans les pages qui vont suivre, nous voudrions développer l'idée qu'il peut exister une intermédiation entre le matériau et l'analyse théorique, qui est ce que les anglo-saxons nomment *template*.

La notion de *template*

Le mot est assez difficile à traduire. Primitivement, il signifie un pochoir, mais en informatique, il désigne un pré-format (« *Computing a preset format for a document or file, used so that the format does not have to be recreated each time it is used: a memo template* » –dit l'*Oxford dictionary*). Il est construit sur la racine latine *templum* qui, originellement, désigne l'espace carré que dessine l'augure pour la consultation des signes. Il s'agit bien de cela : dessiner artificiellement un cadre matériel, concret, dans lequel entrera le matériau à analyser qui sera rangé d'une certaine façon. Le *template* est un encadré, un tableau, une figure, un schéma, dans lequel va se ranger le matériau de la recherche.

Ce cadre ou formatage du matériau a deux dimensions fondamentales : il est sériation² et synopsis.

Dans une étude de cas, le matériau est généralement extrêmement hétérogène : il y a des documents internes à une entreprise, des documents externes, des articles de presse, des articles plus « scientifiques », des rapports, des comptes rendus de réunion, des entretiens qui ne sont pas toujours homogènes –on a réussi à voir tel responsable mais pas tel autre, on a saisi l'occasion d'un entretien qui se présentait avec tel acteur, mais il reste le seul de sa catégorie ; certains entretiens sont formels, d'autres ont eu lieu autour d'un café ou dans un couloir et n'ont donc pas le même statut quoiqu'ils soient (peut-être les plus) intéressants. Mener l'analyse directement sur une telle hétérogénéité est extrêmement difficile. Mais, sans doute encore plus grave, en plus d'être hétérogène, ce matériau est lacunaire. Dès que l'on essaie de l'exploiter, les trous apparaissent : on a fait cinquante entretiens, mais il en manque toujours. Pour étudier la chaîne d'offre de la viande, on a vu des éleveurs, des responsables d'abattoirs, des gens de la découpe et de la transformation, des distributeurs, des responsables des interprofessions, des fonctionnaires de l'inspection vétérinaire, mais l'on se dit qu'il aurait sans doute fallu voir aussi des transporteurs,

1. Dumez Hervé (2007) « Rodin, le Balzac et l'étude de cas. » *Le Libellio d'AEGIS*, vol. 3, n° 3, été/automne, pp. 35-38.

2. Substantif attesté (1843) quoique peu utilisé, créé à partir du verbe sérier, classer en série.

d'autres élèves, dans d'autres filières. Face à cette hétérogénéité et cette lacunarité, les *templates* sont là pour constituer des séries un tant soit peu homogènes. Il s'agit d'une étape fondamentale dans le traitement du matériau : repérer et constituer des séries qui vont permettre et préparer une analyse.

La seconde fonction du *template* est le synopsis. C'est-à-dire le rapprochement dans un espace déterminé d'éléments. Synopsis : qui permet d'embrasser d'un coup d'œil. Wittgenstein a beaucoup insisté dans sa seconde philosophie sur la puissance du type de rapprochement que permet le synoptique (« *übersichtliche Darstellung* »), qu'il jugeait le plus important, les explications lui paraissant souvent plus faibles. Il crédite par exemple Darwin ou Freud de cela : avoir rassemblé et rapproché des faits qui jusque-là ne l'avaient pas été (le rêve, le mot d'esprit, le lapsus) : « *La représentation synoptique nous procure la compréhension qui consiste à "voir les connexions". D'où l'importance qu'il y a à trouver et à inventer des maillons intermédiaires. Le concept de représentation synoptique a pour nous une signification fondamentale. Il désigne notre forme de représentation, la façon dont nous voyons les choses.* » (*Recherches philosophiques*, 2004, § 122). L'important pour lui, « *la compréhension* », consiste à « *voir les rapports* » (*Big Typescript*, § 89 – Wittgenstein, 1997, p. 27). Bizarrement, lui qui était très concret, a peu utilisé le dispositif matériel du *template* : on trouve dans ses œuvres ou ses cours très peu de tableaux ou de figures synoptiques³.

Même si tout *template* présente dans une certaine proportion à la fois la dimension de sériation et celle du synoptique, il est probable qu'un seul et même *template* ne peut pas réaliser pleinement les bénéfices des deux dimensions. Pour mettre en forme son matériau, il faut donc imaginer plusieurs *templates*, de conceptions différentes.

Nous allons prendre deux exemples.

Premier exemple

Benoit Journé et Nathalie Raulet-Croset (2008)⁴ étudient le concept de situation de gestion à partir de deux études de cas : l'une porte sur l'activité d'une salle de commande dans une centrale nucléaire, l'autre sur la gestion du taux de nitrate dans la nappe phréatique d'une société d'eau minérale. Nous laisserons de côté l'aspect théorique pour nous concentrer sur les études de cas et les *templates* qui les structurent (ou les synthétisent ; la question : « les *templates* structurent-ils ou non, et si oui de quelle manière, la présentation des cas ? » est à la fois passionnante et ouverte).

Chacun des deux cas fait l'objet d'un encadré et d'un tableau. L'appellation différente donnée à l'un et l'autre illustre le fait que les deux *templates* ne sont pas du même type.

L'encadré 1 (cas eau minérale) est la présentation d'une dynamique. Il s'agit de montrer de manière synthétique (un encadré de moins d'une page) le processus de construction d'une situation. La dynamique apparaît se dérouler en deux séquences : la recherche d'une définition simple de la situation, qui conduit à un blocage ; un changement d'acteurs qui conduit à une définition plus complexe constituant une forme de solution.

L'encadré 2, bien qu'il soit également un encadré, est de nature différente. Il est descriptif et catégorisant. Il s'agit de décrire ce qu'est une salle de contrôle, du point de vue de la question des situations, et de présenter les trois catégories de situation qui se déroulent dans le cadre de la salle.

(Suite page 42)

3. On trouve des sortes d'énumérations synoptiques, comme celle de la diversité des jeux de langage au § 23 des *Recherches philosophiques*, 2004. Parfois, Wittgenstein utilise la métaphore des tableaux comptables comme modèle de tableaux synoptiques – *Fiches*, § 273 – Wittgenstein, 2008, p. 72.

4. Voir le compte rendu du séminaire consacré à la discussion de cet article dans ce numéro.

(Suite de la page 41)

Les deux encadrés ont par contre une unité qui est constituée par la construction du sens de la situation ou des situations. Les acteurs sont évidemment à la base de cette construction. Mais l'encadré 1 présente cette construction sous un angle dynamique et l'encadré 2 plutôt sur le mode de la catégorisation par rapport à des types de situation de référence (sommes-nous dans une situation normale, accidentelle ou normalement perturbée ?)

Les tableaux qui concernent les deux cas sont plus formatés. Ils contiennent trois colonnes : Cadres et connaissances, Acteurs et actions, Temporalités et phases de l'enquête.

Quand on lit les tableaux, l'impression donnée est que la colonne de droite est structurée et structurante. Elle repose sur l'idée d'enquête empruntée à Dewey (Dewey, 1993 ; Journé, 2007). On y voit les phases de l'enquête se dérouler, avec des arrêts ou stabilisation, et des reprises ou approfondissements du processus d'enquête. Les deux autres colonnes sont plus difficiles à analyser. Bien évidemment, tout interagit : les acteurs et leurs actions sont structurées par les cadres et connaissances, mais font évoluer cadres et connaissances. Dès lors, la place de certains éléments peut être discutée. Dans le tableau 1 (eau minérale), on trouve à la fin de la première colonne (Cadres et connaissances) : « *Le contrôle du suivi du cahier des charges sera effectué par une petite entreprise, créée spécialement, filiale de l'entreprise d'eau minérale.* » Ceci relève effectivement d'un processus de connaissance, mais on pourrait imaginer également que cet élément figure dans la colonne « Acteurs et actions » puisque l'entreprise crée une filiale (action) et que d'un certain point de vue un nouvel acteur apparaît (même s'il s'agit d'une filiale). Il y a le même genre d'ambiguïté dans la colonne « Cadres et connaissances » : « *Le chef d'exploitation décide de bloquer la décision de réparation, au risque de créer une tension avec l'équipe de maintenance qui est prête à intervenir.* » Ceci pourrait figurer dans la colonne Acteurs (le chef d'exploitation) et actions (décide de bloquer).

Trois choses apparaissent clairement à partir de cette présentation d'un cas en deux *templates* (encadré et tableau) : la puissance du *template* en tant qu'outil synoptique dans la mesure où chacun des cas représente des années d'investigation empirique (à la base chacun d'une thèse), la puissance combinée de *templates* de nature différente (ici encadré synthétique et tableau plus analytique) et, enfin, la difficulté de la représentation et de la sériation, dans la mesure où il est évidemment délicat de séparer acteurs et actions, cadrage et connaissance, par exemple.

Est-il possible de revenir à la question évoquée précédemment, celle de la structuration : les *templates* structurent-ils ou non l'analyse ? Il est clair en tout cas que l'analyse des situations de gestion à partir des *templates* est orientée sur la construction par les acteurs du sens d'une situation et la catégorisation (comment les acteurs construisent-ils ce sens, selon qu'ils disposent de catégories de référence qui fonctionnent – situation normale, situation accidentelle ou situation normalement perturbée) ou ne fonctionnent pas (pollution, alors qu'il n'y a pas pollution).

Second exemple

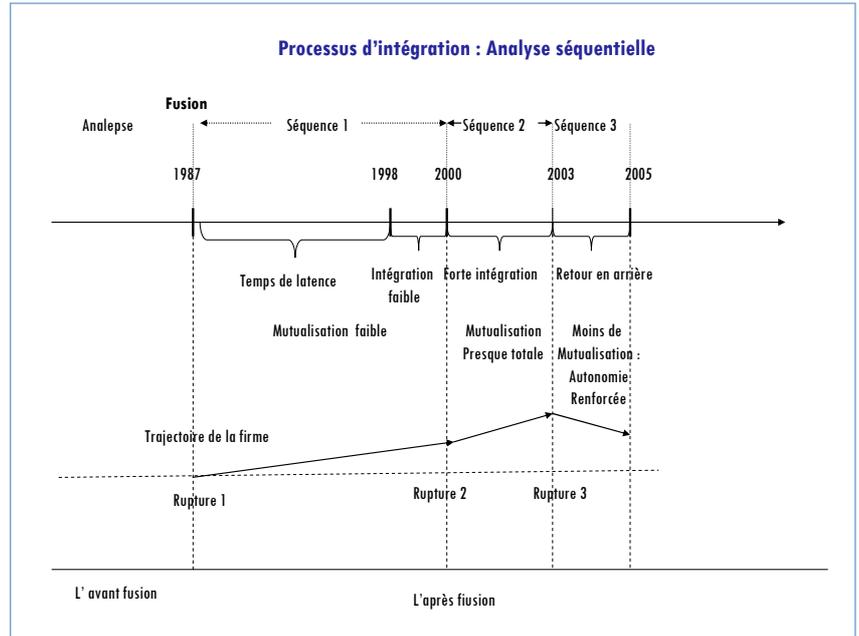
A partir d'une étude de cas multiple, comment peut-on analyser l'intégration suivant une fusion horizontale quand la marque rachetée est maintenue ? (Rigaud, thèse en cours).

Le sujet de la recherche suppose une analyse dynamique (les processus d'intégration avec mutualisation de ressources et maintien d'une autonomie de la marque

rachetée) et une analyse de configurations et de reconfigurations organisationnelles. Deux types de *templates* ont été adoptés.

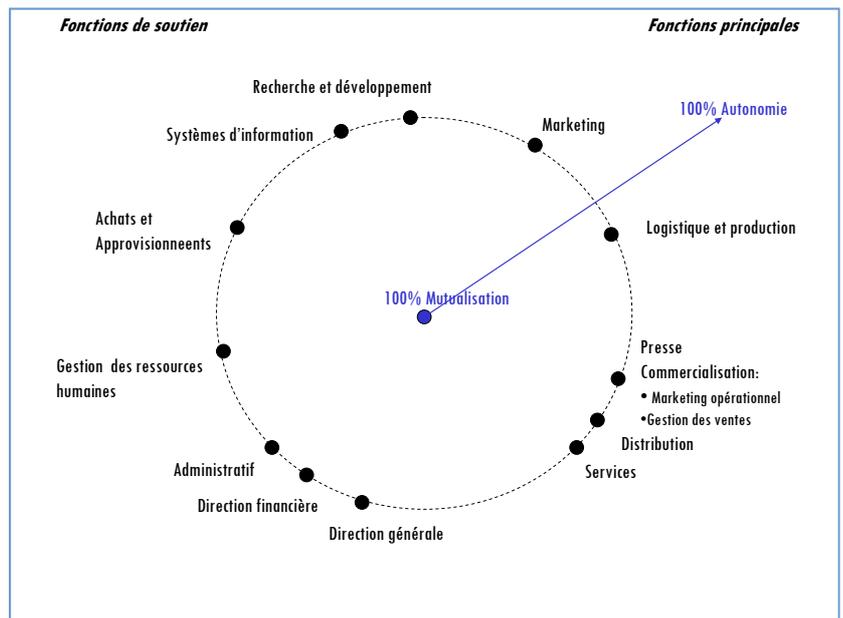
Le premier, emprunté à l'analyse séquentielle (Dumez et Jeunemaître, 2005 et 2006), présente les processus d'intégration sous la forme suivante :

Ce schéma a permis de mettre en évidence un phénomène peu étudié jusque-là dans les opérations de fusion : le temps de latence. Généralement, après une fusion, on constate en effet une période durant laquelle il ne se passe rien. Ce temps de latence peut être interprété de différentes manières (la firme acheteuse ne sait pas réellement ce qu'elle va faire de la firme achetée et elle réfléchit au problème ; la firme acheteuse sait ce qu'elle veut faire mais entend ne pas précipiter les choses ; la firme acheteuse pensait mettre en œuvre une politique mais s'est aperçue que ce



n'était pas forcément la bonne solution et elle se laisse le temps d'élaborer une autre politique ; etc.). Le simple fait de chercher à représenter le processus dans un schéma a permis la mise en évidence de cette période particulière et d'orienter l'analyse sur ce phénomène. Mais la construction des séquences, et donc des ruptures, a permis d'illustrer le caractère continu ou au contraire discontinu des processus de post-intégration suivant les fusions.

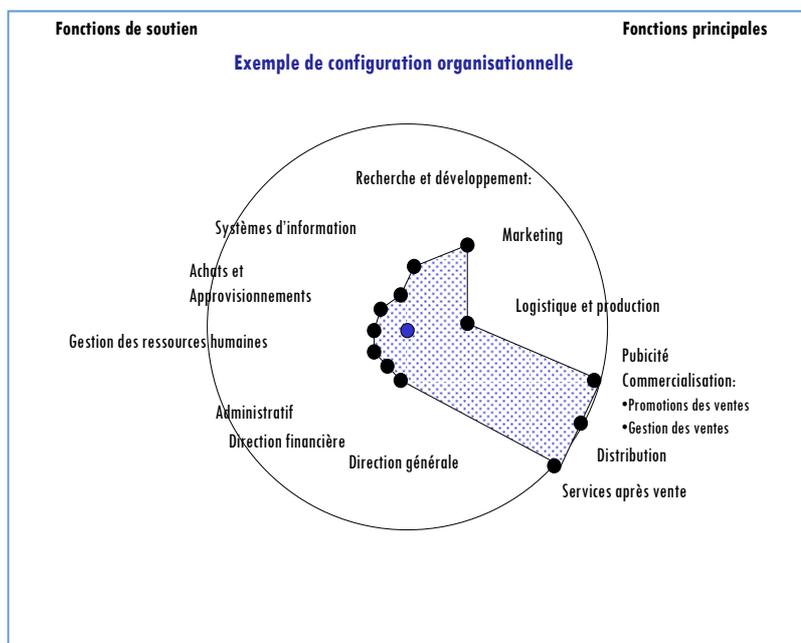
Ce *template* a été complété d'un second, portant plus directement sur les reconfigurations. Lorsqu'une marque est rachetée par une autre qui estime qu'il faut la maintenir en tant que marque, une tension se crée entre deux dimensions. D'une part, la fusion doit conduire à une certaine mutualisation (sinon, l'opération de rachat n'a aucun intérêt économique et financier). D'autre part, la marque maintenue doit pouvoir continuer à bénéficier d'une certaine autonomie. Une représentation schématique a été recherchée, destinée à exprimer une échelle mutualisation/autonomie dans une diversité d'activités, analysées par Porter (1999) comme les activités principales et les activités de soutien (ressources humaines, achats, marketing, logistique, R&D, etc.). La forme du cercle a été adoptée. Les activités ont été distribuées sur la circonférence du cercle. Le centre du cercle représente la mutualisation à 100%. Le positionnement sur la circonférence du cercle représente une autonomie de 100%. Avant la fusion, le cercle est donc de la forme suivante :



(Suite page 44)

(Suite de la page 43)

Lors des séquences stratégiques, certains domaines sont totalement ou partiellement mutualisés, d'autres restant autonomes. Apparaissent alors des configurations particulières. Par exemple, la firme acheteuse peut décider que certaines fonctions de soutien comme les ressources humaines, achats et approvisionnements, R&D seront partiellement ou totalement mutualisées alors que des fonctions principales comme la commercialisation ou la distribution seront maintenues autonomes. Dans ce cas-là, la configuration pourra être :



Bien évidemment, ces *templates* posent une série de problèmes. Notamment, l'étalonnage de l'échelle mutualisation/autonomie est incertain et la représentation peut être trompeuse de ce point de vue.

Les deux sortes de *templates* présentés ont pourtant une série d'avantages.

Le premier est de mettre en forme le matériau narratif et le matériau en termes de configurations organisationnelles en fournissant un support visuel.

Le deuxième est de constituer des séries. Par exemple, à l'intérieur d'un cas, on a, pour chaque processus de post-intégration, une série de configurations que l'on peut comparer en les superposant. On peut alors mettre en évidence un processus continu (une mutualisation croissante et progressive : d'abord les achats, puis les services supports, puis la R&D, puis la production, puis la logistique) ou des processus discontinus (dans une première séquence, on a mutualisé la R&D, mais dans une seconde séquence, on revient en arrière en autonomisant la R&D pour chacune des marques).

Le troisième est de permettre des surprises. Le chercheur connaît souvent très bien, trop bien, son matériau, et il a tendance à développer des pré-jugements. La mise en forme systématique imposée par les *templates* conduit généralement à des surprises : comme le pensait Wittgenstein, elle fait voir des choses qui n'étaient pas, ou étaient mal, visibles. Par exemple, dans le cas des processus de post-intégration suivant les fusions, il est surprenant de constater, lors d'une intégration rapide et apparemment sans problème de mise en œuvre, que l'évolution des configurations n'est pas « parfaite ». Plus précisément, qu'il existe un déséquilibre dans la répartition des points entre mutualisation et autonomie.

Le quatrième est de faciliter le travail comparatif intra et inter-cas qui précède et nourrit le travail analytique. En effet, il est possible de comparer les *templates* d'analyse séquentielle. Il s'agit par exemple de rapprocher les éléments un à un. Y a-t-il dans chaque cas un temps de latence suivant la fusion, ou constate-t-on dans certains cas une absence totale de temps de latence ? La première séquence, celle qui suit la fusion, est-elle la même dans tous les cas (on peut imaginer par exemple que la première étape de toute fusion consiste à mutualiser les achats) ou non ? Constate-t-on dans tous les processus l'existence d'une rupture après une première séquence de mutualisation partielle ? Si oui, pourquoi intervient-elle ? Les ruptures interrompant la première séquence sont-elles de même nature dans les différents cas ? Les

deuxièmes séquences sont-elles de la même forme ou non ? Dans la lignée de la théorisation ancrée (Dumez, 2004), le travail d'élaboration de la théorie à partir des données procède par analyse systématique de ressemblances et de dissemblances, cette analyse étant rendue possible et facilitée par la mise en forme des données que représentent les *templates*. Ces derniers peuvent eux-mêmes être comparés entre eux, de manière à croiser les lectures des données : les retours en arrière dans les phénomènes de mutualisation qui suivent les fusions mis en évidence par les *templates* séquentiels sont confirmés et précisés par les *templates* visualisant les configurations organisationnelles.

Conclusion

Les études de cas conduisent au recueil d'une masse de matériau souvent hétérogène et lacunaire. Le chercheur rencontre alors de grandes difficultés, malgré les orientations théoriques qu'il a pu avoir adoptées au commencement de sa recherche, à passer directement de ce matériau à l'analyse théorique.

A partir de deux exemples, nous avons essayé de montrer qu'une étape intermédiaire pouvait consister en l'utilisation de « *templates* » ou pré-formats.

Ces *templates* ont deux fonctions fondamentales. La première est la sériation. Elle consiste à repérer et construire des séries de données dans la masse du matériau. Cette dimension sérielle facilite le traitement analytique de ces données. La seconde est la dimension synoptique : les *templates* permettent de rapprocher des données que le chercheur n'aurait pas spontanément rangées les unes à côté des autres. Ce rapprochement produit des effets de compréhension en rendant des liens visibles (il doit être manié avec précaution, bien évidemment : certains rapprochements sont légitimes et d'autres ne sont que des apparences ; l'analogie peut être à la fois féconde et trompeuse –Dumez, 2008).

Les *templates* présentent une série d'aspects positifs. Ils constituent une aide en forçant à une certaine structuration du matériau qui rend l'écriture plus facile. Ce faisant, ils créent souvent des surprises pour le chercheur, en lui faisant regarder son matériau d'une autre manière. Ils aident à l'analyse théorique en facilitant le travail de comparaison systématique des données qui en est la base.

On ne saurait trop recommander le développement d'un art du *template*. Les formes de schémas et de tableaux sont à la fois limitées et largement ouvertes. Un travail de bricolage créatif et d'adaptation de ces formes aux problèmes particuliers posés par un recueil de matériau est toujours possible et souhaitable. Il faut également réfléchir à la diversité optimale des *templates* à mobiliser : il faut en utiliser plusieurs pour rendre compte d'une étude de cas, sans les multiplier. L'idéal est un petit nombre (deux ou trois types) qui multiplie les points de vue sur le matériau, en sélectionnant les plus riches de ces points de vue. Il y a enfin un équilibre à trouver entre formatage (donc structuration du matériau) et ouverture : les *templates* doivent préparer à l'analyse, la faciliter, mais non pas la canaliser dans une direction obligée. Un excès comme une insuffisance de formatage sont également préjudiciables.

Références

- Dewey John (1993, trad franç) Logique : la théorie de l'enquête. Paris, PUF
- Dumez Hervé (2004) « Élaborer la théorie à partir des données ». *Sciences de Gestion*, n° 44, pp. 139-155.

(Suite page 46)

(Suite de la page 45)

- Dumez Hervé & Jeunemaître Alain (2005) « Concurrence et coopération entre firmes : les séquences stratégiques multidimensionnelles comme programme de recherche. » *Finance, Contrôle, Stratégie*, vol. 8, n° 1, mars, pp. 27-48.
- Dumez Hervé & Jeunemaître Alain (2006) « Multidimensional Strategic Sequences : A Research Programme Proposal on Coopetition. » Milan, 2nd Workshop on Coopetition Strategy, EURAM, September 14-15.
- Dumez Hervé (2008) « Bréviaire wittgensteinien à l'usage des doctorants (et des chercheurs) ». *Le Libellio d'Aegis*, vol. 4, n° 2, pp. 28-36.
- Journé Benoît (2007) « Théorie pragmatiste de l'enquête et construction du sens des situations », *Le Libellio d'AEGIS*, vol. 3, n° 4, (n° spécial « Pragmatisme et approche des organisation », pp. 3-9.
- Journé Benoît et Raulet-Croset Nathalie (2008) « Le concept de situation : contribution à l'analyse de l'activité managériale dans un contexte d'ambiguïté et d'incertitude. » *M@n@gement*, vol. 11, n° 1, pp. 27-55.
- Porter Michael (1999) *L'avantage concurrentiel*. Paris, Dunod.
- Rigaud Emmanuelle (en cours) *La reconfiguration des ressources suivant une fusion quand la marque rachetée est maintenue*. Thèse en Sciences de gestion, Université Paris Ouest Nanterre La Défense.
- Wittgenstein Ludwig (1997) *Philosophica I*. Mauvezin, T.E.R.
- Wittgenstein Ludwig (2004) *Recherches philosophiques*. Paris, Gallimard.
- Wittgenstein Ludwig (2008) *Fiches*. Paris, Gallimard ■

Hervé Dumez

PREG-CRG – CNRS / École Polytechnique

Emmanuelle Rigaud

PREG & Université Paris Ouest Nanterre La Défense

Sylvain Lenfle est intervenu, dans le cadre des séminaire AEGIS, le 15 mai 2008

L'innovation dans les services associés au produit. Le cas de l'appel d'urgence

L'approche que nous avons suivie est plutôt micro, et centrée sur le thème de l'innovation (conception, gestion de projet). Généralement, les travaux sur l'innovation portent sur des biens physiques (disons, 95%). Mais il y a néanmoins des travaux sur le domaine des services. Le poids des services est considéré comme grandissant, le thème de l'innovation dans ce domaine existe, donne lieu à des travaux, mais reste malgré tout très minoritaire. Il s'agit d'un paradoxe car, de plus en plus, les industriels disent ne plus vendre des produits, mais des « solutions » (Arcelor, par exemple, dit vendre des « solutions acier » plutôt que de l'acier) : dans la concurrence, les industriels se différencient par les services offerts aux clients. Les fabricants d'automobile font de plus en plus de marge sur les services financiers.

Sur le plan théorique, il est intéressant de se demander si ce qui a été dit sur l'innovation dans les produits est transposable ou non, si oui dans quelles conditions.

La question qui m'intéresse est : quelles sont les méthodes qui existent pour gérer l'innovation dans les services ?

Nous avons essayé d'élaborer un modèle de conception dans les services à partir d'un travail de terrain mené chez un constructeur automobile. Le terrain était constitué par les services télématiques. On est là dans un cadre typique d'un couple produit/service, dominé par le produit. Les constructeurs ont vendu du service au client depuis très longtemps (Citroën fait du service financier depuis les années 20) mais cette tendance se renforce : le client paie un pack de service mobilité.

Qu'est-ce que les services télématiques ? Le dépannage et l'aide d'urgence, l'aide à la mobilité (navigation et info-traffic), la communication (téléphonie, mails, visio conférence, vidéo) et les loisirs (*infotainment* : réservation, shopping en ligne, jeux, etc.). Cela se traduit par des systèmes de plus en plus compliqués. La tendance s'est affirmée depuis une dizaine d'années. General Motors a été pionnier avec Onstar. Personne ne sait si Onstar est rentable. D'autres ont connu des échecs retentissants. On est dans un cas typique d'innovation dans lequel ni les valeurs d'usages, ni les compétences nécessaires ne sont définies.

Notre projet a été de construire un cadre intégrateur en mobilisant à la fois la littérature existante sur l'innovation dans les services (voir Lenfle, 2005) et la théorie C/K proposée par Hatchuel & Weil (2002). Cette dernière théorie montre que tout processus de conception suppose de raisonner sur les concepts (on veut faire un bateau qui vole), au niveau générique et en les spécifiant progressivement.

En parallèle, il faut travailler sur les connaissances. Déclinons : qu'est-ce qu'un concept de service et de quels types de connaissances a-t-on besoin ?

Le problème a alors été de spécifier les variables de conception d'un service. Elles sont au nombre de 6 : un usage et des usagers visés, un produit support, un contrat, un processus de front-office, une infrastructure de back-office (interne ou sous-traitée), un modèle économique de financement du service.

A partir de ces variables, on peut essayer de caractériser l'innovation. On peut aussi essayer de spécifier le processus d'exploration des relations entre concept et connaissances.

Si l'on revient aux services télématiques, on peut essayer de montrer qu'il s'agit d'une rupture majeure sur les six variables. L'intérêt de la théorie C/K est de forcer à construire un arbre de conception avec toutes ses branches, au lieu de se concentrer d'emblée sur une ligne d'embranchement.

Exemple : le service d'appel d'urgence localisé. On propose au client un service d'urgence ou de dépannage localisé. En cas de problème, on sait où est le véhicule et on organise les secours. Ce type de service constitue une innovation de rupture. Il faut former le client, disposer d'un équipement assez sophistiqué (par exemple, la localisation de l'accident ne suffit pas, il faut savoir dans quelle direction il allait, notamment sur autoroute), il faut une plate-forme de secours. Le back-office est extrêmement compliqué, généralement. La nature du contrat, la manière de vendre le service, le financement du service posent eux aussi des problèmes complexes.

L'étude du processus de conception met en évidence l'amplitude des problèmes (c'était une première en terme de conception d'un service). Il a fallu imaginer notamment des parcours clients (comment vendre le service au client ?). L'acte de vente est en effet très compliqué. L'équipe projet a été phagocytée par la dimension technique. Par ailleurs, l'équipe-projet ne savait pas du tout comment fonctionnaient les conces-

(Suite page 48)

(Suite de la page 47)

sions. Le choix fait est que le service est gratuit : le client achète simplement le matériel embarqué en tant qu'option et signe le contrat.

Nous avons suivi trois indicateurs. Le taux de fiabilité, le taux de souscription et le taux de mise en main. La fiabilité a bien progressé et atteint le taux de 95% prévu. Le taux de souscription est assez faible et stable.

Le processus de conception a visiblement été incomplet. Notamment, il n'y a pas eu de prototype. Navigo montre, par contraste, qu'on peut tester des services. Dans l'automobile, pour la conception des produits, on a réussi à intégrer les usines dans le processus. Ici, les vendeurs n'ont pas été intégrés et cela a été une erreur. Mais, on apprend. Sachant qu'un vendeur est saturé sur le plan cognitif et qu'il est difficile de lui proposer de nouveaux services à vendre, surtout si la vente est compliquée. Une autre stratégie est sans doute possible, qui repose sur l'idée du learning by using (Rosenberg). Pour découvrir la valeur d'usage, il faut utiliser. Donc, c'est une hypothèse que nous faisons, il y a une stratégie à avoir pour changer la nature de l'après-vente, inventer une après-vente intelligente.

DISCUSSION

Question : *Ce que tu décris est très intéressant, notamment sur la question : quel est le domaine d'innovation que se permettent les industriels ? Il y a quelque chose d'assez surprenant dans le cas. Les industriels butent sur des choses que d'autres savent faire, maîtrisent bien. Il y a un côté naïf du cas.*

Sylvain Lenfle : Le cas montre bien que l'innovation est une notion très subjective. Le constructeur peut voir comme une innovation quelque chose qui est parfaitement maîtrisé par AXA depuis des années. Cela étant, la plate-forme d'assistance a été sous-traitée à un expert de l'assistance, et même pour cette dernière, c'était une innovation.

Question : *Mais pourquoi ne va-t-on pas voir celui qui sait ?*

S. Lenfle : Il faut tenir compte du temps. On est là entre 2001 et 2004. Premier point. Second point, pour aller voir celui qui sait, il faut avoir une idée claire de ce qu'on veut faire. Or, ce n'est pas le cas. On a là beaucoup de partenaires, au moins quatre (gestion des SMS –acheminement et analyse–, gestion des secours).

Question : *Une remarque, d'abord. Les six variables sont différentes de celles de Eiglier & Langeard (Eiglier & Langeard, 1987 ; Lenfle, 2005). Est-ce que confier l'innovation à une société de services n'était pas la solution ?*

S. Lenfle : Historiquement, quand le processus de conception de ce service a été lancé, aucune société de services ne le proposait.

Question : *Oui, mais les sociétés de services savent faire de l'innovation de service et auraient pu aider sur ce plan, même sans être capables de développer ce service particulier.*

S. Lenfle : Tout le monde cherche –il y a une directive européenne sur la question, donc tout le monde travaille sur la question–, constructeurs, mutuelles, assurances. Le gros problème est le *business model* (l'équipement voiture, l'équipement plate-forme coûtent très cher). Donc, c'est là que gît le lièvre. Il y a deux pistes : baisser les coûts (boîtier télématique *low cost*) ou concevoir un boîtier qui remplit ce service, mais qui peut être le support d'autres services payants (musique, etc.).

Question : Qu'est-ce qui change dans l'espace de conception de l'entreprise ?

S. Lenfle : J'aurais tendance à répondre en termes de management de projet. Ce n'est pas un projet de développement (compliqué techniquement mais avec un cahier des charges assez clair). C'est un projet d'exploration. L'objectif est vague : développer des services télématiques.

Question : Une innovation, pour moi, est l'amélioration d'une ressource rare qui passe par l'agencement d'inputs (excuse-moi pour cette vision très « économiste » des choses...). Ensuite, il y a un modèle avec des feed backs et un modèle linéaire de développement du service. A-t-on le même schéma en market-pull et en market push, ou technology push ? Ensuite, on a une check list de six variables, assez statique, alors qu'elle devrait être dynamique (la question du contrat arrive à un moment particulier, et il en est de même, à d'autres moments pour d'autres variables) à partir de laquelle on peut se dire : ils ont raté sur telle et telle variable. Mais quelle est la construction théorique d'ensemble ? Comptez-vous faire des comparaisons ?

S. Lenfle : Dans ce cas-là, on n'est pas du tout *market pull*, le marché ne demandait rien. Sur le modèle, par contre, nous avons utilisé C/K et proposé ce modèle en six variables qui peut servir à plusieurs choses. On peut l'utiliser comme une *check list*, *ex post* par exemple, pour expliquer une réussite ou un échec, mais on peut également l'utiliser *ex ante*. C'est ce que nous avons fait dans le cas de l'assurance automobile, en mobilisant ce modèle pour voir en quoi la télématique pouvait proposer de nouvelles solutions. Par exemple, pour les jeunes, un boîtier permet de savoir si le véhicule roule tard dans la nuit et devient le support d'une tarification particulière en fonction du risque particulier encouru.

Question : J'ai une série de questions. Tout d'abord, what is it a case of ? C'est un industriel qui se lance dans une innovation de service. Est-ce qu'une entreprise de service s'y prendrait différemment pour innover ? Le cas n'est-il pas « trop » industriel ? D'autant que C/K s'est plutôt construite dans l'industrie, pour le produit. Donc, le biais industrie me paraît assez fort. Vous avez utilisé C/K et vous l'avez appliqué à un cas de service ; est-ce que ce cas permet d'enrichir la théorie, de montrer des points à approfondir ou est-ce juste une application de la théorie ? Autre question : pourquoi les six variables sont-elles placées du côté K (connaissance) ? Il me semble qu'elles devraient s'appliquer à la dynamique C/K, et ne pas être rangées simplement du côté de la connaissance. Par ailleurs, ces variables ne forment pas un modèle pour moi. Les interactions entre les variables sont intéressantes. Au niveau du contrat, il y a les contrats avec les clients, mais aussi les contrats avec les sous-traitants. L'innovation, au niveau contractuel, peut donc être multiple : elle peut concerner le contrat avec le client, mais tout aussi bien le contrat entre le constructeur automobile et la mutuelle assistance, ou avec des compagnies de télécoms. Par ailleurs, la variable contrat est très liée à la variable business model. Etc. Donc, il peut y avoir des innovations contractuelles dans les différentes dimensions. Donc, je ne suis pas sûr que l'ensemble des variables, dans leurs interdépendances, aient fait l'objet d'une exploration fine qui puisse constituer un réel modèle.

S. Lenfle : Le cas est un cas d'innovation de service lié à un produit. Nous avons soumis le texte à une revue, et les relecteurs nous ont demandé de faire cette précision dans le papier. La théorie C/K se veut générale, les exemples sont plutôt industriels mais il n'y a pas de raison de penser qu'elle ne s'applique pas à la conception dans les services. Pour moi, les variables sont toutes interdépendantes, c'est sûr. C'est vrai que ce n'est peut-être pas un modèle. Néanmoins, cela marche bien, par exemple pour analyser les services dans l'assurance.

(Suite page 50)

(Suite de la page 49)

Question : *Sur l'utilisation des savoirs, sur les savoirs qui sont nés du processus d'innovation, qu'avez-vous vu ? Quels types d'apprentissage avez-vous vus ?*

S. Lenfle : Le terrain s'est un peu fermé. Nous n'avons donc pas pu suivre tous les développements ultérieurs. Néanmoins, les processus de souscription du service ont été simplifiés. Et on a exploré de nouveaux concepts, notamment en matière d'infotrafic. Il y a eu également un apprentissage en matière de prototypage de services.

Question : *Comment ce modèle C/K peut-il être spécifié sur des cas concrets ? C'est peut-être là qu'est l'apport principal. Quelles sont les dimensions les plus importantes dans l'application de la théorie, au vu de ton expérience ?*

S. Lenfle : Nous n'avons pas fait d'atelier C/K. Mais oui, la dimension d'application de la théorie est essentielle, le CGS l'appliquant déjà dans de nombreux domaines, bien évidemment

Références¹

Eiglier Pierre & Langeard Eric (1987) *Servuction. Le marketing des services*. Edisciences International : Paris, France.

Hatchuel Armand, Weil Benoit (2002) "La théorie C-K: fondements et usages d'une théorie unifiée de la conception", *Colloque "Sciences de la conception"* : Lyon.

Lenfle Sylvain (2005) "L'innovation dans les services : les apports de la théorie de la conception." *Economies et Sociétés, série "Economie et Gestion des Services"*, Vol. XXXIX, n° 11-12, pp. 2011-2036.

Lenfle Sylvain, Midler Christophe (2006) "The launch of innovative services: lessons from automotive telematics". In Tommaso Buganza, Roberto Verganti (Eds.), *13th International Product Development Conference*, Milano, Vol. 2, pp. 805-821 ■

Hervé Dumez
PREG-CRG – CNRS / École Polytechnique

1. Les travaux de Sylvain Lenfle sont accessibles sur <http://crg.polytechnique.fr/home/lenfle/FR>

Qu'est-ce qu'un instrument ?

« L'instrument n'est pas seulement outil, il est manière de voir. Saint-Exupéry l'a montré pour l'avion, Bloch pour la locomotive. Le changement de vitesse, d'altitude, l'utilisation du microscope, de la balance de précision ou du marteau-pilon, sont des dévoilements de la matière. A vrai dire l'instrument est déjà dans le monde. Il est objet parmi d'autres mais il est aussi objet à travers lequel se révèlent d'autres objets. Je dépasse la loupe vers ce que je vois à travers elle et du coup la loupe comme dépassée, passée sous silence devient un élément de ma propre personne, un pur dévoilement qui en lui-même ne se dévoile pas. Ainsi donc, selon les instruments dont je dispose ordinairement et dont je sais user, je dépasserai ma perception vers des données plus fines et des vérités plus nombreuses ou bien j'aurai des perceptions mousses et grossières. Pourtant il y a équivalence ontologique entre le dépassement d'un instrument vers l'organisation de son champ et celui d'un autre instrument plus précis. De la même façon, l'utilisation d'un instrument est exercice et formation comme celle d'un autre plus précis. Mais à travers la complication et la précision de l'un, je me constitue plus précis et plus complexe qu'à travers celle de l'autre. Le champ opératoire et la technique du marteau ne sont en rien comparable à ceux de l'avion encore que les mêmes problèmes humains se posent à l'occasion du marteler et du pilotage. Les mêmes remarques s'imposent à propos des instruments intellectuels, si proches de nous qu'ils semblent faire partie de nous-mêmes. Nous sommes en grande partie l'utilisation opératoire de nos techniques intellectuelles ; dépassées vers le but, celles-ci disparaissent, notre attention les traverse pour aller dévoiler le monde au moyen d'elles et pourtant elles sont encore du monde puisque je peux les fixer à part sur fond de monde par un acte singulier de l'attention. Par cette instrumentalité intellectuelle, entendons aussi bien les techniques de la physique ou des mathématiques avec leurs modèles de raisonnement ou de construction qui deviennent des schèmes opératoires que les techniques proprement philosophiques, aussi bien ces proverbes et mythes qui sont une première manière de saisir des réalités du monde que des schèmes philosophiques, (idée critique, habitude de renverser les données d'un problème par un mouvement copernicien, habitude, à la W. James, de dire : ce n'est pas parce que je suis ému que je pleure mais..., schémas dialectiques, etc.). A un niveau plus primitif encore est le langage, instrument immédiat, fait pour être immédiatement dépassé vers la chose, dont chaque mot est un schème opératoire et l'objet dépassé vers le concept. L'intelligence constructive dépend éminemment des mots. Une syntaxe fruste ne laisse former que des pensées frustes puisque les pensées sont dévoilement des choses à travers l'organisation des mots ; un vocabulaire pauvre correspond à des idées pauvres. Comme le prouve l'exemple des gens qui, commençant à penser dans une langue étrangère, se sentent singulièrement alentis et appauvris. Ainsi l'homme révèle un monde plus fruste ou plus complexe, plus monotone ou plus varié, plus général ou plus particulier selon les instruments dont il dispose. Et ces instruments, derechef, c'est sa situation au milieu des Autres qui les lui fournit (éducation, instruction, langage, métier, fréquentations, classe). Il s'agit encore de limites subtiles qui sont des néants : sot à proportion des outils qu'il n'a pas, habile et intelligent par la façon dont il use de ceux qu'il a. Mais ce qu'il est c'est ce qu'il fait avec les moyens du bord. La détermination négative lui vient du dehors. » ■



AEGIS offre une bouteille de champagne au lecteur qui, avant le 15 octobre minuit, aura trouvé l'auteur et la référence exacte de ce texte sur le concept d'instrument.

VIENT DE PARAÎTRE

Ce livre est issu d'un groupe de travail AEGIS créé à l'initiative de l'Institut Presaje

Juges, médecins, chercheurs, hommes politiques, gestionnaires... tous sont sommés, de plus en plus, de rendre des comptes sur ce qu'ils font. Des exigences sociétales croissantes mais aussi légitimes : de quel droit pourrait-on refuser de rendre des comptes ?

Le constat semble banal : dans le monde du travail, lorsqu'une tâche est confiée à quelqu'un, une certaine autonomie lui est laissée dans la manière dont il la réalise, mais il faut en contre-partie qu'il rende des comptes. C'est avec le supérieur que les objectifs de l'action ont été définis (ou bien ce dernier les a imposés), et c'est à lui que l'on rend compte de la manière dont l'action a été menée et si les objectifs ont été atteints.



Pourtant ce qui semble à la fois familier et évident est en fait problématique ! Quand on fixe des objectifs chiffrés à une personne ou à une organisation, elle s'y conforme. Mais conformité ne rime pas toujours avec efficacité. Par ailleurs, si l'on avait pour habitude de rendre des comptes à celui qui vous a confié un mandat, désormais, les dirigeants d'entreprise doivent rendre des comptes non seulement aux actionnaires, mais aussi aux parties prenantes. Ainsi les médecins doivent en rendre aux malades, mais aussi à la société dans son ensemble. Enfin, alors que la raison pousse à ne rendre des comptes qu'à des intervalles pas trop rapprochés pour avoir encore du sens, le rendu de comptes est de plus en plus souvent continu, confondant définition des objectifs et construction de l'action. Rend-on encore des comptes si on le fait en permanence ?

Au-delà d'une apparente normalité et de la simplicité du principe, cette pratique pose de redoutables problèmes. En exigeant que tout le monde rende des comptes tout le temps, n'est-on pas finalement en train de tuer la prise de risque et la créativité même de l'action ?

Ont participé à cet ouvrage :

Magali Ayache [ESCP-EAP & Université Paris X]
 Dominique Barella [inspection générale des affaires sociales]
 Hervé Dumez [CNRS, École polytechnique]
 Bruno S. Frey [Université de Zurich]
 Philippe Hayez [Cour des Comptes]
 Fabian Homberg [Université de Zurich]
 Corinne Lepage [ancien Ministre et avocate]
 Henry Mares [Université d'Oxford]
 Etienne Minvielle [CNRS]
 Margit Osterloh [Université de Zurich]
 Aurore Schilte [ENS Cachan]

Responsable de la publication : Hervé Dumez
Rédaction : Caroline Mathieu - Colette Depeyre
Secrétariat de rédaction et mise en forme : Michèle Breton

Programme des prochains séminaires AEGIS



2008 / 2009

Jeudi 20 novembre 2008 (9h30 à 17h00)

Journée thématique - « Concurrence et coopération : diversité d'approches et de contextes »

- Colette Depeyre (*PREG & Université Paris Ouest Nanterre La Défense*) & Hervé Dumez (*PREG – CNRS / Ecole Polytechnique*)
- Alain Jeunemaître (*PREG – CNRS / Ecole Polytechnique*) & Nicola Mirc (*PREG – Ecole Polytechnique*)
- Emmanuel Lazega (*Université Paris Dauphine*)
- Blanche Segrestin (*CGS – Ecole Nationale Supérieure des Mines de Paris*)