



LA CONFIANCE AU TAMIS...  
LA CONFIANCE AU TAPIS ?

À propos de l'ouvrage collectif coordonné par Christian Thuderoz, Vincent Mangematin et Denis Harrisson, intitulé : « La confiance. Approches économiques et sociologiques »  
Gaëtan Morin Éditeur, Paris, 1999  
par Jean-Philippe Neuville (INSA-Lyon)

J'ai déjà eu, récemment, l'occasion de lire et rendre compte dans ces mêmes pages d'un ouvrage collectif en français consacré au thème de la confiance [Gérer & Comprendre, n°51, 1998] et voici qu'en paraît un second présentant les mêmes caractéristiques apparentes. Or, quelle ne fut pas ma surprise de constater qu'aucun des vingt-deux auteurs du premier livre n'est présent parmi les quinze auteurs de ce nouveau livre, preuve s'il en est que le nombre de chercheurs attirés par la confiance ne cesse de croître et, avec lui, la richesse des débats que cette question ne cesse d'attiser.

Autre surprise du lecteur des deux ouvrages : le dernier paru [1999] ne cite pas son prédécesseur, publié deux ans plus tôt [1997] alors même que des références datant de l'année 1997 apparaissent dans les différentes bibliographies présentes dans ce nouvel ouvrage. Aucune économie de lecture ne sera donc possible au lecteur intéressé par la confiance ! À moins que le propos des deux ouvrages, bien que s'ignorant l'un l'autre, ne se recoupe largement, information capitale que je serais en position de diffuser dans ces quelques lignes, afin de permettre au lecteur de diviser par deux son effort de lecture et de choisir lequel des deux ouvrages doit avoir sa préférence. Peine perdue, puisque ces deux livres offrent une évidente complémentarité !

En fait, ce dernier opère, bien qu'il se présente comme un ouvrage généraliste, qui « ouvre » la confiance à l'aide de deux ouvre-boîtes disciplinaires (économie et sociologie), une focalisation sur une approche particulière de la confiance, à savoir son rôle dans la coopération inter-individuelle. Cette opération de centrage se réalise, le plus souvent, dans le cadre de coopérations entre des personnes morales ou physiques. On trouve ainsi les exemples de la sous-traitance industrielle dans deux régions du Québec [Billette], du partenariat dans l'industrie automobile américaine [Boissin], des alliances interentreprises [Koenig], du partenariat

recherche-industrie [Estadès et De Looze], des relations interpersonnelles dans une entreprise publique de transport [Bellemare et Briand], du processus d'innovation dans, et entre, les organisations [Harrisson], de la relation d'emploi [Baudry], de la négociation sociale [Bourque], du changement organisationnel dans un site industriel [Trompette] ou encore du « jeu de l'investissement » déroulé dans un protocole expérimental [Robin et Ruffieux].

À chaque fois, la confiance est mise en perspective avec d'autres dimensions de la coopération inter-individuelle telles que le contrat, l'opportunisme, la négociation, l'apprentissage, la réciprocité, l'engagement, la bonne volonté, l'incertitude, et le contrôle.

Restreindre l'appréhension de la confiance au champ de la coopération inter-individuelle permet de laisser de côté deux autres champs occupés par la confiance mais, pour le moins problématiques à traiter, à savoir la confiance en soi et la confiance institutionnelle. Si la confiance en soi demeure radicalement étrangère aux approches économiques et sociologiques, la confiance institutionnelle constitue davantage une tradition sociologique [Zucker, Giddens], mais avec un handicap majeur, dans la mesure où elle s'avère alors un concept autoréférentiel à l'infini. Ainsi, le fait qu'un acheteur industriel choisisse comme fournisseur une entreprise certifiée ISO 9002 indique qu'il a confiance dans le label en question et quant à la garantie « qualitative » de l'organisation ainsi qualifiée. Mais cela suppose une méta-

confiance dans l'organisme international ISO à produire des normes pertinentes quant à la qualité des organisations industrielles.

Ce qui suppose alors, toujours de la part de notre acheteur, une méta-méta-confiance à l'égard de l'organisme certificateur, voire une méta-méta-méta-confiance relative à l'organisme accréditeur qui autorise les organismes certificateurs à certifier les entreprises, sans même évoquer tous les autres objets auxquels l'acheteur doit accorder sa confiance pour effectuer ce même choix (mécanismes contractuels, système juridique, etc.).

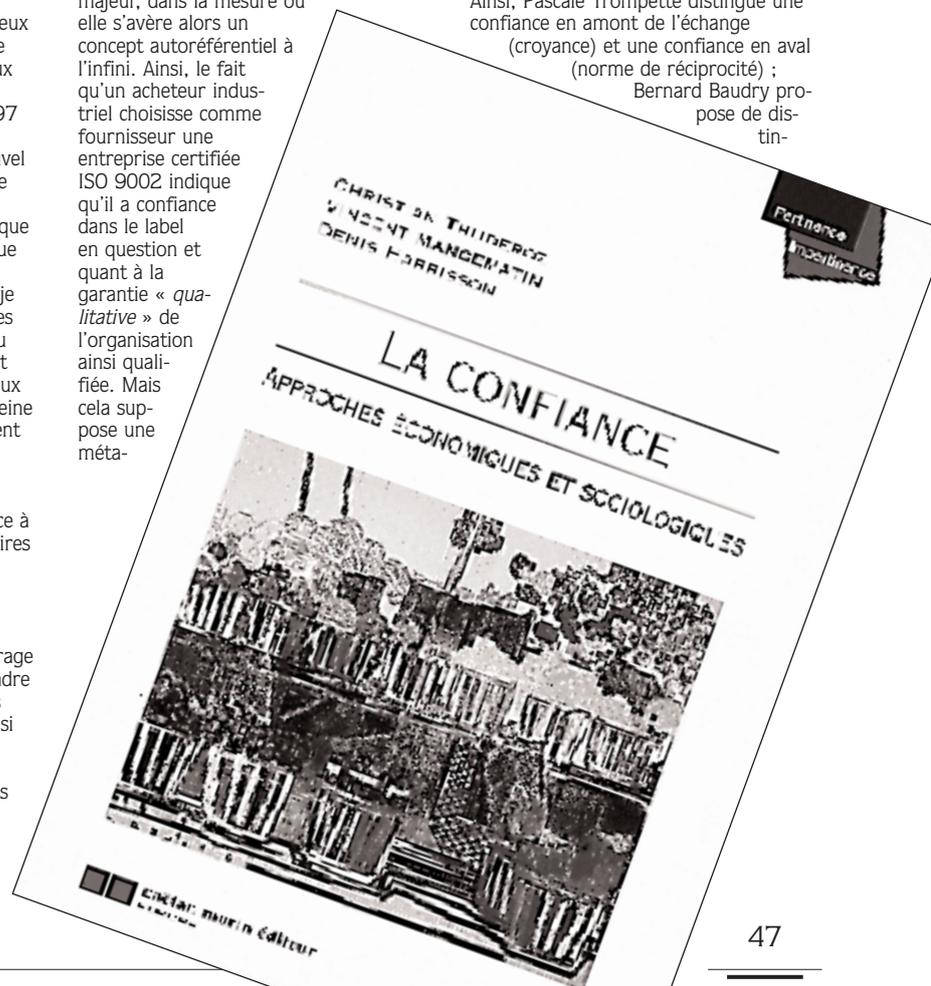
On se dit alors que la lecture de ce livre va – enfin – nous permettre, en quelque sorte, de mieux comprendre la confiance en la « cloisonnant » dans le cadre bien délimité de la coopération inter-individuelle, comme d'autres rendent intelligibles les processus cognitifs du rat en réduisant son environnement à un labyrinthe de laboratoire.

Or, et c'est l'un des enseignements que l'on peut tirer de ce livre, contrairement aux processus cognitifs du rat, la confiance n'est pas plus intelligible dans un environnement fortement simplifié que dans la complexité des situations sociales où nous la mobilisons.

Premier indice de complexité non réduite, une profusion de typologies produites par les différents auteurs. Ainsi, Pascale Trompette distingue une confiance en amont de l'échange

(croyance) et une confiance en aval (norme de réciprocité) ;

Bernard Baudry propose de distin-



guer la confiance aveugle (logique de pari), la confiance obligée (quand on n'a pas le choix du partenaire) et la confiance réfléchie (rationalité minimale) ; Vincent Mangematin distingue une confiance contractuelle (fondée sur des engagements explicites et réciproques), une confiance organisationnelle (qui repose sur des engagements implicites produits par les situations de travail) et une confiance institutionnelle (cf. supra) ; Denis Harrisson distingue confiance identitaire (opposée au calcul) et confiance cognitive (échange réciproque d'informations et co-production du lien) ; sans même évoquer les typologies empruntées à des auteurs étrangers au livre, comme par exemple, celle de Mari Sako qui distingue confiance contractuelle (accords spécifiques et loyauté), confiance de compétences (fiabilité dans les savoir-faire) et confiance de bonne volonté (faire plus qu'il n'est formellement attendu). Une telle profusion de typologies, pour nécessaire qu'elle soit dans une perspective de travail de la matière, traduit néanmoins un problème majeur de la confiance, à savoir son omniprésence. Et ce besoin récurrent d'en faire des tranches qui ne se recoupent, ou ne se complètent, qu'imparfaitement laisse songeur...

Un second indice réside dans le regard porté par ces auteurs sur le rôle et la place de la confiance dans la coopération inter-individuelle ; force est alors de constater qu'elle est partout : entre les hommes mais aussi entre les institutions, avant le contrat mais aussi après le contrat, dans le calcul mais aussi dans la croyance, dans la loyauté mais aussi dans l'opportunisme, dans l'incertitude mais aussi dans la prévisibilité, dans la réputation mais aussi dans les signaux objectifs. Encore et toujours cette omni-présence...

Ce que nous apprend finalement ce livre, à travers toute la richesse des cas présentés et toute la finesse des analyses développées, c'est que la confiance était une notion floue... et qu'elle le demeure une fois passée au tamis de la coopération. L'effort nécessaire, qui consistait à limiter le champ d'application de la confiance pour mieux en révéler les mécanismes, n'a pas permis d'en affiner l'appréhension. Ce qui pose maintenant une vraie grande question : faut-il tamiser encore plus fin ou bien se détourner de la confiance comme concept ? Les tenants de la première heure de cette seconde position verront dans cet ouvrage la démonstration que leur méfiance envers la confiance était fondée. Restent ceux qui y croient, qui voient en elle le chaînon manquant des échanges socio-économiques, le mécanisme universel susceptible de rendre compte de la réalité des coopérations et ce, bien plus fidèlement que ce que nous proposent les théories économiques (théorie des jeux, des coûts de transaction, des incitations)

et sociologiques (sociologie des organisations, des règles, des normes, des croyances, etc.) existantes. Tout le monde peut aisément s'entendre pour valider l'existence phénoménologique de la confiance à travers des situations tirées de la vie courante. Doit-on pour autant en conclure que des concepts tels que le calcul, la rationalité limitée, le contrat, la règle, la convention, la croyance ou l'apprentissage sont insuffisants pour expliquer ces mêmes situations ? Tel est le pari de ce livre qui constitue indiscutablement un jalon de la réflexion scientifique sur la confiance.

LES BONNS RÉCITS  
FONT LES BONNES  
ENTREPRISES

À propos du livre de Dominique Christian : « À la recherche du sens dans l'entreprise...

Compter, raconter ?

La stratégie du récit »

MAXIMA-Laurent Du Mesnil Editeur, 1999, 310 pages.

par Vincent Calvez, Professeur ESSCA et Alain Guénette Assistant-Professeur HEC-Lausanne

Pour Dominique Christian, consultant, philosophe de formation et docteur en communication, c'est après la compétence narrative que courent les entreprises dès lors qu'elles sont à la recherche de sens. L'hypothèse centrale est que toute histoire humaine est surtout intelligible (pour soi comme pour les autres) par le récit qu'il est possible d'en faire. La démarche de l'auteur consiste donc à transposer les réflexions sur l'analyse du récit au monde de l'entreprise – qui est plein de récits, quoiqu'il semble cependant l'ignorer.

De plus, pour un manager qui s'interroge sur le sens de ses pratiques, son système de représentations paraît empli de faux amis « *entreprise apprenante* » « *leadership* » notions qui, isolément, ne suffisent pas à expliquer de façon adéquate la vie des organisations. Selon l'auteur, ces notions : « *incitent à passer des chiffres aux mots. Le manager ne doit plus uniquement remplir de chiffres des tableaux, il doit aussi conter. Il doit raconter la situation commune, pour donner une signification aux événements partagés dans l'entreprise* ». L'auteur inscrit d'ailleurs cette approche en complément des démarches stratégiques qui pèchent trop souvent par l'oubli d'en informer la base (1). La complexité du réel et de la

vie organisationnelle ne peut se complaire ni s'expliquer dans un seul slogan, ou un projet d'entreprise. L'utilité du récit réside donc aussi dans sa capacité à faire coexister différentes interprétations (même antagoniques) d'épisodes vécus dans l'histoire d'une organisation, à apaiser des conflits potentiels et à partager un sens commun, car construit ensemble. Comme le dit l'auteur : « *La seule question pour l'évaluation d'un récit n'est donc pas : « Est-ce que c'est vrai ? » mais : « Est-ce que cela aide chacun à s'y retrouver ? » » (p. 131).*

Avant d'être consultant en stratégie d'entreprise, l'auteur était

D. Christian

A la recherche du sens  
dans l'entreprise...

COMPTER, RACONTER ?  
LA  
STRATÉGIE DU RÉCIT

Redonner du sens à l'action  
dans l'entreprise grâce aux  
théories du récit

MAXIMA  
LAURENT DU MESNIL EDITEUR

thérapeute. Il se servait de la méthode du récit auprès d'une clientèle de toxicomanes - des personnes qui, parce qu'elles ne sont pas en possession d'un fil rouge, parce qu'elles ne sont pas capables de construire une forme narrative, vont précisément rentrer dans un rituel infernal. La capacité d'élaborer un récit est en quelque sorte, selon l'auteur, une preuve que les choses vont bien.

En utilisant la technique du récit à l'intérieur des entreprises, Dominique Christian tend donc à contrebalancer les aspects uniquement mesurables – ou

(1) Lebaube, A. « L'incompréhension des stratégies menées entretient le malaise » *Le Monde*, 16/4/1999, p. VIII. cahier Initiatives  
(2) Voir à ce sujet les travaux du groupe *Langage et Travail* dont ceux d'Anni Borzeix.

comptables –, les contes venant d'une certaine façon suppléer les comptes. De fait, l'auteur opère une suture en joignant la créativité à la logique, ces deux qualités étant l'une et l'autre aussi nécessaires qu'indispensables pour la bonne marche des entreprises : « *La technique réclame des comptes de résultats, des tableaux ordonnés, là où le magique cherche des litanies et des rituels, le technocratique des classifications et des organigrammes. Le stratégique, lui, est en quête de récits* » (p. 208).

D. Christian a accompagné de nombreuses années durant des équipes-projets au sein de très grandes entreprises. C'est ainsi qu'il lui apparut clairement que celles qui réussissaient étaient capables d'élaborer un récit ; à l'inverse, celles qui en étaient incapables, ne savaient pas trop bien après quoi elles couraient. L'auteur continue aujourd'hui son œuvre – avec une dizaine de consultants de son équipe, il accompagne, par exemple, de très nombreux cadres chez France Télécom. Il a en outre mis au point un programme : la NAO (narration assistée par ordinateur) et propose des voies très intéressantes d'utilisation des intranet ; il ne se contente pas de les voir sous leur seul aspect technique mais aussi comme lieux de partage et d'échange : « *Comme des agoras, où se mêlent des traces et des bouts d'histoire des entreprises (...) leur intérêt est de pouvoir tracer et refléter des interactions entre plusieurs acteurs à la fois pour les observateurs mais aussi pour les acteurs eux-mêmes* » (p. 154).

Toutefois, l'auteur a raison de préciser que ce n'est pas parce qu'une parole est donnée qu'elle sera forcément prise (2) : « *Le management a la responsabilité du développement des capacités narratives des collaborateurs* ». Nous en revenons presque, à ce niveau de son argumentation, au « *comment faire* » et donc aux dirigeants susceptibles de créer de tels contextes organisationnels. Afin d'inciter à ce genre d'innovations managériales, l'auteur souligne d'ailleurs les nombreuses corrélations existant entre les performances financières et les flux d'information traversant une entreprise. Nous sommes-là au cœur de certains acquis espérés d'une entreprise apprenante : suite à un récit issu du partage commun d'idées, d'histoires et d'informations, on répète moins certaines erreurs, de meilleures décisions se prennent plus rapidement et des innovations multiples voient le jour là où on en pensait les employés incapables.

Toutefois, nous pourrions pointer quelques faiblesses de sa démarche. Premièrement, ne prêche-t-il pas à des convaincus (ceux qui l'accueilleront dans leur entreprise) alors que d'autres dirigeants auront beaucoup de mal à donner foi à cette approche. On aurait

d'ailleurs apprécié qu'il fasse lui-même davantage le récit de quelques difficultés à convaincre les entreprises de l'utilité de son approche. De plus, ne concerne-t-elle pas, principalement, que de (très) grandes entreprises ? C'est-à-dire, celles qui ont des budgets assez étoffés leur permettant de se « payer » un consultant quand bon leur semble ? Ailleurs aussi, dans les PME par exemple, les désarrois, les dysfonctionnements et les souffrances multiples existent, s'accumulent et il n'est pas si sûr qu'en de tels contextes cette démarche singulière soit bien accueillie. En clair, ce serait presque une thérapie pour entreprises aisées. Ne fut-il d'ailleurs pas fait le même reproche à la psychanalyse, qui s'intéresse davantage aux névroses des gens aisés ?

Pour conclure, même si selon l'auteur « *l'idée que le récit peut être utilement appliqué au monde de l'entreprise est une relative nouveauté* » (p. 189), il va sans dire que les récits qui existent, sous des formes variées, depuis longtemps, et qui font partie de la vie des entreprises sont plus efficaces que les autres sur le long terme. On peut penser à des pratiques comme les groupes semi-autonomes, la participation à la gestion et ses liens avec l'efficacité, etc. Pratiques qui, toutes, requièrent l'usage et la production innés, informels, naturels des récits de toutes sortes. L'auteur parle, d'ailleurs, en filigrane, de certaines avancées managériales toujours en mouvement sans tout le temps les nommer. Mais le critiquer sur ce point serait lui faire un mauvais procès.

Dominique Christian nous offre là un ouvrage érudit, foisonnant, parfois même agaçant par trop de papillonnage entre diverses disciplines, mais qui a le mérite de proposer une théorisation originale à cet ensemble de pratiques. Bien sûr (et c'est heureux) il nous laisse avec plus de questions que de réponses et nous incite à aller un peu plus loin dans notre réflexion sur l'efficacité des entreprises.

À l'instar de Cornelius Castoriadis, D. Christian semble apprécier les constructions théoriques qui se laissent voir, avec leurs échafaudages, comme en cours d'élaboration, afin de montrer la réflexion qui, constamment, reste à mener, ce qui est une preuve d'ouverture et d'humilité intellectuelle. Car n'oublions pas les dangers des séduisants systèmes théoriques prétendant nous expliquer la réalité. Bien sûr, on peut se méfier du titre « *à la recherche du sens dans l'entreprise* » terme fourre-tout trop souvent utilisé par de fumeux gourous ou des apprentis philosophes.

Faisons pourtant confiance à l'auteur qui, de par sa connaissance et son expérience des grandes entreprises, sait à quel point leurs membres et élites dirigeantes peuvent parfois être

désorientés et avoir besoin d'un salutaire recul sur leurs pratiques. Une bonne façon d'accueillir ce livre serait de méditer sur l'aphorisme du philosophe indien Jiddu Krishnamurti : « *On ne peut inviter le vent, mais il faut laisser sa fenêtre ouverte* ».

## CONSTRUCTIONNISME OU CONSTRUCTIVISME ?

### À propos du livre de Kenneth J. Gergen : « An invitation to social construction »

Sage, London, 1999, 248 pages.

par Y. F. LIVIAN, Professeur IAE de Lyon

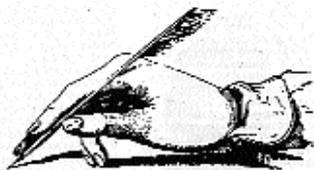
Le lecteur français a habituellement quelque mal à se frayer un chemin dans la constellation du « *Post-Modernisme* » anglo-saxon. La parution de certains ouvrages est cependant l'occasion de voir plus clair sur un courant (un ensemble de courants, devrait-on dire) que les chercheurs hexagonaux continuent dans leur majorité à ignorer superbement. Le dernier ouvrage de Kenneth J. Gergen est dans ce cas (1). Il se présente comme une initiation au « *constructionnisme social* », l'un des courants considérant l'analyse du discours comme centrale, puisque c'est le discours qui structure la relation de l'individu avec son environnement. À cette occasion, l'auteur propose de distinguer ce courant du constructivisme en général (plus ou moins radical), et aussi du courant de ceux qui insistent sur les représentations sociales (les psychologues sociaux). Le constructionnisme social partage avec le Post-Modernisme en général certaines idées de base : la critique du langage, la critique de la neutralité de la science, la méfiance vis-à-vis de la « *rationalité* » traditionnelle.

Plus précisément, Gergen expose les hypothèses de travail essentielles du constructionnisme social : le langage ne s'impose pas de lui-même, il est le résultat d'interactions sociales et participe de la construction de notre environnement. Certaines affaires humaines sont essentiellement structurées par des mots et il est donc primordial de démonter les mécanismes du langage. De même, les détenteurs du pouvoir manipulent les signes et les images et il est donc indispensable de procéder à l'analyse de ces stratégies (Foucault et Baudrillard sont abondamment invoqués). Au-delà des principes épistémologiques proposés, Kenneth J. Gergen s'efforce de montrer les conséquences pratiques du choix constructionniste. Par exemple, il montre en quoi l'attitude constructionniste peut permettre

d'envisager des techniques d'enquête s'écartant des canons traditionnels de « *neutralité* » (récusée), de l'indépendance par rapport aux acteurs, de la recherche de quantification, etc... Cela ne veut pas dire abandonner toute recherche empirique, mais simplement renoncer à une recherche de la « *Vérité* », reconnaître que les techniques sont historiquement et socialement situées et s'engager dans des formes de dialogue avec l'ensemble des acteurs sociaux concernés. La démarche constructionniste implique de ne pas rester dans le pur domaine du savoir académique, mais de produire des connaissances « *actionnables* ». L'auteur esquisse les domaines où cette approche offre une alternative aux pratiques « *orthodoxes* », dont celui du changement organisationnel.

La partie sans doute la plus originale est celle où Kenneth J. Gergen essaye de répondre aux principales critiques adressées au constructionnisme social. Non, le constructionnisme n'est pas un relativisme scientifique absolu : tout ne lui est pas égal. Il est aussi porteur de valeurs, mais il incite, contrairement à « *l'empiricisme* » orthodoxe, à adopter une posture permanente de « *self-reflection* ».

Bien sûr, dire que les mots pour désigner une maladie, par exemple, structurent sa représentation et sont porteurs d'effets en eux-mêmes ne consiste pas à nier l'existence propre de la maladie. Mais c'est aussi reconnaître la part de construction sociale qu'elle comporte et s'interdire de la « *naturaliser* ». Dire ce qui est « *vrai* » est une manière de fermer la porte au dialogue et le constructionnisme veut l'éviter. Certaines réponses, disons-le, ne désarmeront pas des opposants comme Sokal et Briemont, car Gergen reconnaît bien par exemple que, pour lui il n'y a pas de « *progrès scientifique* », il n'y a que des « *vérités* » multiples localement acceptées... Le ton de l'ouvrage, très personnel et recherchant l'interaction avec le lecteur est agréable, bien que le raisonnement et les références, tous deux foisonnants, le rendent d'une lecture difficile. En tout cas, le constructionnisme social, cohérent avec lui-même, ne cherche pas à donner le mot de la fin ; son intérêt est d'être « *un discours qui nous aide à éviter de construire un monde dans lequel il y aurait une fin au dialogue* ».



## TRANSFORMATION DU CAPITALISME ET DÉSARMEMENT DE LA CRITIQUE

### À propos du livre de Luc Boltanski et Ève Chiapello : « Le nouvel esprit du capitalisme »

NRF Essais, Gallimard, Paris, 1999,  
843 pages.

par Yvon Pesqueux, groupe HEC

L'énoncé même du titre de l'ouvrage marque d'emblée l'intention des auteurs : celle de faire oeuvre de témoin et de critique de leur temps face à un capitalisme qui prospère et à une société dont les conditions matérielles des plus défavorisés se dégradent. Face au constat de l'accroissement parallèle du profit et de l'exclusion, ils formulent la thèse de la crise, non du capitalisme ou de la société mais de celle de la critique du capitalisme. À cet égard, le titre de l'ouvrage en indique la filiation : Max Weber et, de façon corrélative, Karl Marx. En particulier, le recours à ces références-là tend à mettre à mal la posture de ceux qui, même dans un projet critique, acceptent le déclassement des modes de critiques passés. L'argumentation de cet ouvrage va donc reposer sur un corpus qu'ils nous indiquent comme représentatif : celui de la littérature du management non technique, destiné aux cadres de la décennie 60 et de la décennie 90. Ce sont bien ces textes-là qui, dans leur version savante ou vulgarisatrice, fournissent les rayons des bibliothèques des écoles de management, des librairies des aéroports, voire de celles des gares. L'homme d'affaire se déplace et avec lui ses idées... qui se déplacent. Le livre est ainsi complété d'une longue annexe (pp. 643-777) qui indique les contours des traitements informatiques effectués de cette littérature.

Pour ce qui concerne la littérature de la décennie 60, ils mettent ainsi l'accent sur le plaidoyer « *participationniste* » de cette littérature. Ils y notent le poids écrasant du thème de la direction par objectifs mais dans un contexte de croyance au progrès et de construction des conditions de la sécurité des carrières. Les formes de ce que l'on pourrait qualifier de « *gouvernementalité à visage humain* » se retrouvent dans la littérature de la décennie 90 avec le modèle de l'entreprise en réseau mais dans le contexte, cette fois, de l'épanouissement personnel par la multitude des projets. Différences notoires, donc, entre la décennie 60 et la décennie 90, mais aussi continuité, celle de la volonté d'avancer masqué pour ce qui concerne l'exploitation et sa

nature. Un apport important de cette vision est de considérer la littérature du management comme l'expression normative du capitalisme, finalement comme l'expression de « *l'esprit du capitalisme* ». La référence à Max Weber est ici intéressante car elle indique la posture sociologique des auteurs qu'ils assument pleinement tout au long de l'ouvrage. Mais elle indique aussi le contour clairement idéologique de cette littérature là. Le nombre et la richesse des références fait donc que l'on ne peut traiter cela à la légère. Ils nous indiquent en effet le contenu idéologique de l'enseignement des sciences de gestion, que l'on peut aujourd'hui qualifier « *d'expansionniste et triomphant* », au regard des disciplines-soeurs des sciences humaines – psychologie, sociologie par exemple – mais aussi au regard de celui des sciences exactes, en particulier dans leur version ingénierique. C'est bien au renversement de la hiérarchie sciences de l'ingénieur – sciences de l'administration que l'on assiste aujourd'hui et c'est bien aussi à la mise au pas des ingénieurs, « *consommés* » de plus en plus vite, niés dans leur vocation à accumuler de la compétence professionnelle, que l'on assiste aujourd'hui, renversement doublé d'une confusion économie-gestion. Les auteurs vont, eux aussi, finalement se confronter à ces éléments là.

Il s'agit, pour eux, d'examiner l'évolution parallèle de la transformation du capitalisme et du désarmement de la critique. Dans la mesure où il s'agit de qualifier l'émergence d'un « *nouvel esprit du capitalisme* », ils vont remonter à 1968 comme moment fondateur d'une crise du capitalisme, celui d'un capitalisme « *taylorien* » des directeurs, pour en montrer le renouveau ensuite celui d'un capitalisme « *managerial* ». Ils vont construire cette argumentation-là sur la base de deux éléments : la déconstruction du monde du travail et l'affaiblissement des défenses du monde du travail. Quand il s'agit de déconstruction du monde du travail, c'est bien aussi d'une relecture du taylorisme dont il s'agit. Ils vont donc nous proposer une analyse des transformations des modes d'organisation interne du travail en liaison avec les transformations du tissu productif. Les conséquences en sont la précarisation de l'emploi, du haut en bas des hiérarchies, la dualisation du salariat, même s'ils occultent l'analyse du contexte financier de cette dualisation avec la réapparition de la rente financière en 1980 sur la base d'une sociologie de la rente et l'examen extensif du thème de la mondialisation. Les conséquences en sont alors la reconstruction d'un processus de sélection – exclusion des travailleurs, dont les catégories les moins favorisées hiérarchiquement sont les principales cibles. Cet aspect là sera à la fois matérialisé et renforcé par la réduction

de la protection des travailleurs.

Mais ces changements dans la conception du travail dans l'entreprise vont aussi avoir pour conséquence l'accroissement de l'intensité du travail à salaire égal et le report sur l'Etat des coûts de la mise au travail. Même si les contours de l'idéologie libérale sur la représentation de la nature et de la place de l'Etat sont présents dans l'analyse, là encore il s'agit aussi plutôt d'une perspective allusive et on pourrait reprocher aux auteurs le fait que l'évolution de cette représentation lui appartient bien quand même, et de façon majeure, à ce « *nouvel esprit du capitalisme* ».

Quand il s'agit de l'affaiblissement des défenses du monde du travail, les auteurs développent trois arguments : la désyndicalisation, la mise en cause des classes sociales et les effets des déplacements sur les épreuves instituées. Les deux premiers arguments sont plutôt factuels et le troisième est plus conceptuel. Pour ce qui concerne la désyndicalisation, elle est analysée en relation avec la répression antisyndicale. Les restructurations y sont lues au regard de la désyndicalisation avec des syndicats sacrifient eux-mêmes aux arguments du « *néo-management* ». Les acteurs des syndicats sacrifient eux-mêmes aux arguments du « *néo-management* » en particulier pour ce qui concerne la critique des appareils bureaucratiques.

L'analyse de la remise en cause des classes sociales recoupe le problème de la représentation de l'Etat mais la critique formulée quant à la nature politique de l'évolution de cette représentation dans le moment libéral se retrouve ici. Nos auteurs sont des sociologues qui hésitent à s'aventurer sur le terrain de la philosophie politique. Il n'empêche que l'argument du questionnement de la représentation de la société sous l'angle des classes est adroitement présenté. Le troisième argument, celui des effets des déplacements sur les épreuves instituées est plus conceptuel et rejoint l'élément majeur de l'argumentation conceptuelle de l'ouvrage : le tressage d'une critique sociale et d'une critique artiste. En effet, ces auteurs nous proposent d'examiner l'évolution du capitalisme au regard de deux critiques : la critique sociale et la critique artiste. La première est connue, la seconde plus originale. Les événements de mai 68 marquent le point de départ du tressage d'une critique sociale (matérialisée par l'aspect révolte étudiante). La critique artiste naît aussi de la révolution industrielle mais sur la base de la figure de l'artiste. Elle se construit sur le miroir des valeurs marchandes de la bourgeoisie tout en étant un produit de cette bourgeoisie. Eve Chiapello, dans un

ouvrage précédent (*Artistes versus Managers*, Métailié, Paris, 1998) en avait clairement dessiné les contours. Sur la base d'un renouvellement de la critique artiste (« *les formes d'expression de cette critique seront souvent empruntées au répertoire de la fête, du jeu, de la « libération de la parole et du surréalisme* », pp. 245-246), les auteurs marquent le renouvellement du sens de l'impact de ces deux critiques sur l'évolution du capitalisme.

Le « *nouvel esprit du capitalisme* » se caractérise ainsi à la fois par sa capacité à récupérer et à intégrer les arguments de la critique mais aussi à jouer de l'une contre l'autre. En contrepartie, l'analyse des arguments de ces deux critiques à beaucoup à nous dire sur la nature de l'esprit de ce capitalisme. Le recours à ces arguments-là est particulièrement éclairant. Ils offrent une intelligibilité aux contours de la crise et ils offrent aussi le support d'un mode d'évaluation de la force chacune de ces critiques au regard des catégories de l'autre.

Le recours au tressage des deux critiques sous l'angle de l'intelligibilité qu'elles apportent à la compréhension du capitalisme contemporain est

essentiellement développé dans leurs deux premières parties de l'ouvrage (l'émergence d'une nouvelle configuration idéologique à partir des discours du management des années 90, les transformations du capitalisme et le désarmement de la critique après 68 avec la déconstruction du monde du travail). Son utilisation comme outil conceptuel de la critique du capitalisme est essentiellement faite dans la troisième partie consacrée au « *nouvel esprit du capitalisme* » et aux nouvelles formes de la critique.

Un dernier apport conceptuel de cet ouvrage est à souligner, c'est celui de la définition des contours d'une cité par projet qui vient s'ajouter aux précédentes (cité inspirée, cité marchande, cité du renom, cité domestique, cité industrielle) qui avaient été présentées dans l'ouvrage de Boltanski-Thévenot (*De la justification. Les économies de la grandeur*, Gallimard 1991). La cité par projet offre les éléments de la représentation en réseau. L'examen rapide des éléments de cet ouvrage en atteste de la richesse et c'est à ce titre que la lecture apporte de nombreux éléments de compréhension à ce qu'est devenu le capitalisme aujourd'hui.

